



UNIVERSITETET I
NORDLAND

HANDELSHØGSKOLEN I BODØ • HHB

MASTEROPPGAVE

Detaljvarehandel i endring -
regionsenter som handelssted

Av: Ellen H. Hovemoen Solli og Johnny Snapa

Emnekode: BE320E

Studium: MBA HHB Helgeland

20.12.2013



Forord

Detaljvarehandelen er i en stadig endring, noe som særlig påvirker små handelsbedrifter lokalisert utenfor de store byene. Kundernes handelsvaner følger utviklingen av nye teknologi, nye måter å distribuere varene på og etter økt mobilitet. Netthandel er blitt den største konkurrenten for mange kjøpmenn, mens andre har klart å tilpasse seg den nye virkeligheten.

Dette fanget vår interesse for å se på hva som kan gjøres for at regionsentrene skal kunne tilpasse seg og overleve med en stadig økende handelslekkasje. Hva skal til for at kundene skal komme til den lokale handelsbedriften og på den måten bidra til lokal verdiskaping? Vi ønsket også å finne faktorer som kan påvirke og bidra til lokal positiv omdømmebygging.

Arbeidet med masteroppgaven har vært interessant og lærerikt. Oppgaven er siste del av en erfaringsbasert MBA ved Universitetet i Nordland. Vi valgte temaet blant mange andre, men interessen for detaljvarehandel og relasjonen mellom tilbyder og kunde fenget oss ekstra i og med at en av oss eier og driver butikk i Brønnøysund. Vi gleder oss begge til å få brukt erfaringene fra oppgaven i våre respektive jobber.

Vi vil gjerne takke våre informanter som har gitt oss et verdifullt innblikk i den lokale handelssituasjonen. Uten deres bidrag ville vi ikke ha fått den lokale forankringen som lå som forutsetning for oppgaven. Vi vil også takke vår veileder Frode Fjelldal-Soelberg for hans oppmuntrende innspill og motiverende veiledning underveis. Vi retter også en takk til våre tålmodige familier som har gitt oss muligheten til å gjennomføre arbeidet.

Til slutt ønsker vi å takke hverandre for et godt og lærerikt samarbeid.

No one loves a company. People love people.

Strategy Lab

Brønnøysund, 20. desember 2013

Ellen Helene Hovemoen Solli og Johnny Snapa

Innholdsfortegnelse

Forord	2
Innholdsfortegnelse	3
Abstract	5
Sammendrag.....	6
1 Innledning.....	8
1.1 Bakgrunn	8
1.2 Problemformulering	11
1.3 Avgrensninger	11
1.4 Oppbygging av oppgaven.....	11
2 Teori	13
2.1 Samarbeid.....	13
2.2 Omdømme	14
2.2.1 Handelslekkasje.....	19
2.3 Vekst.....	19
2.3.1 Markedsføring	19
2.3.2 Kjøpesenterutvikling	22
2.3.3 Salgspsykologi	23
2.3.4 Kunderelasjoner	24
2.3.5 Relasjonsmarkedsføring	27
2.3.6 Kundetilfredshet og lojalitet.....	30
2.3.7 Kundens verdikjede.....	35
2.3.8 Kjøp og kjøpsadferd	38
2.3.9 Kjøpsadferd	38
2.3.10 Trender innen kjøpsadferd	46
2.4 Forskningsmodell	48
3. Design og metode.....	50
3.1 Innledning til samfunnsvitenskapelig metode.....	50
3.2 Design og valg av metode	50
3.2.1 Kvalitativ design	51

3.2.2 Kvantitativ design	52
3.3 Kvalitative intervjuer.....	55
3.3.1 Antall informanter	55
3.3.2 Strategisk utvalg	55
3.3.3 Intervjuguide	55
3.3.4 Utforming av intervjuguide	55
3.4 Ethiske vurderinger	56
3.5 Primær og sekundærdata	57
3.6 Evaluering	57
4 Resultater og analyse.....	59
4.1 Innledning.....	59
4.2 Kvantitativ spørreundersøkelse	59
4.3 Oppsummering kvantitative	67
5 Funn og diskusjon	69
5.1 Innledning.....	69
5.2 Analyse/ Funn	70
5.3 Omdømme	73
5.4 Vekst.....	75
6 Oppsummering og konklusjon	78
Litteraturliste	80
Internettkilder	82
Liste over tabeller og figurer	83
Vedlegg	84
Vedlegg 1. Spørreskjema	84
Vedlegg 2 Intervjuguide.....	90

Abstract

The topic of this thesis is commerce development in a regional center. Our research question has been:

"Retail Stores change – regional town as place of trading."

"How can the retail industry in the region town collaborate, contribute to positive reputation and create local growth? "

The purpose of our research was to sensitize the individual trading business on how collaboration can generate growth and provide "win - win situations" and how this can help to build a positive reputation for the whole region town Brønnøysund.

We have used marketing theory in order to understand the changes in the commercial and shopping development, with an emphasis on customer relations theories and consumer behavior (purchase and sales psychology). We have also used theory of organizational development and networking, as well as how to acquire a good reputation.

Choice of method and implementation;

Primarily, we chose to collect data through in-depth interviews with managers / owners of selected stores in Brønnøysund, representing 8 stores in 3 categories. 3 members of Brønnøysund Commercial Association, 2 in Amfi Havnesenteret and 3 standalone's. We would like to restrict the number of interviewees, but also provide us with a representative numbers of different types of informants. We focused to achieve a diversification in terms of industry affiliation and simultaneously focus on retail merchandising businesses.

We have also conducted a quantitative survey among a random sample of customers who shop in Brønnøysund. This was done to corroborate some of our assumptions about consumer buying habits.

The question is relevant because it is statistical data that shows that we are facing a likely trade leakage from the region. Our assumption is that this not only applies to Brønnøysund as region town, but also for other small towns and small regional towns across the country. Our research may be interesting to others.

Main conclusions

Through increased collaboration will trade companies achieve enhanced reputation and thus increased customer flow, service, positivism, seeing the customer's needs and at the same time would satisfy them. Awareness of the seller's role is important.

Sammendrag

Tema/ problemstilling

Tema for denne oppgaven er handelsutvikling i et regionalt senter. Vår problemstilling har vært:

”Detaljvarehandel i endring -regionby som handelssted.”

”Hvordan kan handelsnæringen i regionbyen samarbeide, bidra til positiv omdømmebygging og skape lokal vekst?”

Hensikten med vår forskning har vært å bevisstgjøre den enkelte handelsbedrift om hvordan et samarbeid kan skape vekst og gi «vinn - vinn situasjoner», og hvordan dette kan bidra til å bygge et positivt omdømme for hele regionbyen Brønnøysund.

Vi har brukt teori innen markedsføring for å kunne forstå endringene i handels- og kjøpsutviklingen, med vekt på kunderelasjonsteorier og forbrukeratferd (salgs- og kjøpspsykologi). Vi har også brukt teori fra organisasjonsutvikling og nettverksbygging, samt om hvordan skaffe seg et godt omdømme.

Valg av metode og gjennomføring

Primært valgte vi å samle inn data gjennom dybdeintervju av leder/ eiere av utvalgte butikker i Brønnøysund, representert fra 8 butikker fordelt på 3 kategorier. 3 medlemmer i Brønnøysund Handelsstandsforening, 2 i Amfi Havnesenteret og 3 frittstående. Vi vil med dette avgrense antall intervjuobjekter, men samtidig skaffe oss et representativt utvalg fra forskjellige type informanter. Vi søkte å oppnå en spredning i forhold til bransjetilhørighet og samtidig fokusere på detaljvarehandelsbedrifter.

Vi har også foretatt en kvantitativ spørreundersøkelse blant et tilfeldig utvalg av kunder som handler i Brønnøysund. Dette gjorde vi for å underbygge noen av våre antagelser om forbrukers handelsvaner.

Problemstillingen er aktuell fordi det er statistiske data som viser at vi står ovenfor en sannsynlig handelslekkasje fra regionen. Våre antagelser er at dette ikke gjelder bare for Brønnøysund som regionby, men også for andre småbyer og små regionsentre over hele landet. Forskningen vår kan derfor være interessant for andre.

Hovedkonklusjoner

Gjennom økt samarbeid vil handelsbedriftene oppnå forbedret omdømme og derigjennom økt kundetilstrømning. Service, positivisme, det å se kundens behov og samtidig ville tilfredsstille disse. Bevisstgjøring av selgerrollen er viktig.

1 Innledning

1.1 Bakgrunn

Varehandelen er i en kontinuerlig utvikling. Strukturendringene skjer raskere og er mer omfattende enn tidligere. Etableringer av kjøpesentre og kjededannelser påvirker den tradisjonelle detaljvarehandlerens handlerom. Nye muligheter oppstår og gamle forsvinner. I små lokalsamfunn bygges kjøpesentre og nye varetilbud og handelsvaner etableres.

Vi ser at lokal varehandel i regionsentrene stadig blir utfordret i forhold til nye handlevaner blant kundene. Endringen i hvordan kundene handler får store konsekvenser for den enkelte handelsbedrift. Endringene er ikke alltid like tydelige i karakter, og kan ha forskjellige årsakssammenhenger. Det som blir viktig for oss er å finne ut av og identifisere hvilke årsaker som er av en slik karakter at den enkelte handelsbedrift kan påvirke den til sin fordel.

Lokal varehandel er en sammensatt gruppe bestående av alt fra små selvstendige butikker, større lokale/ regionale butikker med flere utsalgssteder og til store landsdekkende nasjonale/ internasjonale kjeder. Utsalgsstedene varierer mellom enkeltstående butikker, butikker i små kjøpesentre til større kjøpesentre med mange forskjellige butikker innen mange forskjellige bransjer, ganske typisk sammensetning i en norsk regionby.

Generelle utviklingstrekk for de fleste varehandelsbedriftene er at de samles i sentere. Det blir færre frittstående utsalgssteder utenfor sentrene. Dette påvirker alle handelsbedriftene på forskjellig vis. I et senter må en blant annet forholde seg til flere konkurrenter under samme tak, og en må tilpasse seg felles markedsføring og felles åpningstider. De frittstående bedriftene blir ofte enda sterkere påvirket av denne utviklingen og prøver å tilpasse seg den nye hverdagen. Utfordringen er at de frittstående blir færre og at de må kjempe mot en stor og sterk konkurrent, senteret.

Generelle utviklingstrekk for kundene er at de har flere handelskanaler å velge mellom og at de handler på et annet vis enn kun for få år siden. Dette er blant annet knyttet til lokaliseringen av butikkene i sentre, elektronisk mediastyrt markedsføring, og ikke minst den voksende netthandel/ e-handel. Kundene har fått mye større makt i relasjon til den som selger varene gjennom en økt formidling og større mulighet til å tilegne seg kunnskap om varene gjennom andre kanaler enn selgeren i butikken.

Oppgaven vår tar utgangspunkt i varehandelen i regionbyen Brønnøysund på Sør-Helgeland. Vi ønsker å finne ut hvordan aktørene organiserer seg og samarbeider for å møte

utfordringene knyttet til kjøpstrender og endringene innen kjøpsvaner i markedet. Vi ser det som nyttig å drøfte forholdet lokalt tilbud/ etterspørsel i lyset av stadig økende konsentrering av butikker i kjøpesenter og stigende utvikling innen netthandel.

I de fleste regionbyene er mange sysselsatt i detaljvarehandelen. Vi ønsker å diskutere/ finne hvilke vekstmuligheter næringen har og hvilke samarbeidsformer aktørene bør velge for å lykkes. Her vil vi trekke frem og undersøke hvilke roller de forskjellige aktørene har og hvordan det jobbes med visjoner og strategier for fortsatt vekst og sunn økonomi.

Vi vil se på nå-situasjonen i forhold til forskjellige konstellasjoner i handelsstrukturen, omsetning og verdiskaping lokalt i regionbyen Brønnøysund. Utgangspunktet er kjøpesenterutbygging, kjedesamarbeid utenfor senter og selvstendige butikker som jobber for å posisjonere seg i markedet. Vårt ønske er å finne ut hvordan alle disse aktørene kan samarbeide for å bygge opp et sterkt handelssted og sammen kunne demme opp for antatt stor handelslekkasje fra regionen.

Vi antar at det er en del faktorer som påvirker handelsstrukturen lokalt. Vi ønsker å se på;

- Handelslekkasje
- Sykehusstruktur
- Kjøpesenter/ vareutvalg
- Seminar, kurs, festivaler
- Turisme

Handelslekkasje har vært og er fortsatt et sentralt begrep knyttet til den regionale handelen. Begrepet defineres slik i Store Norske leksikon;

”Handelslekkasje, forskjellen mellom et beregnet forbruk i et geografisk område (ut fra nasjonal statistikk) og den virkelige omsetningen i områdets butikker. Eksempler på handelslekkasje finnes blant annet i områder som grenser til Sverige hvor «svenskehandel» kan være et problem for de norske næringsdrivende nær grensen.”

I forhold til regionbyen er det ofte handelslekkasje til større byer innenfor en viss geografisk avstand. For regionbyen Brønnøysund dreier dette seg i hovedsak om byene; Namsos, Mosjøen, Sandnessjøen, Mo i Rana, Steinkjer og Trondheim. I en omdømmeundersøkelse

gjennomført av Røe kommunikasjon for Namsos kommune ble Namsos trukket fram som den mest populære byen for folk fra Sør-Helgeland å reise til. Undersøkelsen sier ingen ting om hvor stor handelsaktivitet det dreier seg om, men det vil være naturlig å tro at de fleste som drar dit i et annet ærend også handler der.

En viktig årsak til at en del av disse nevnte byene fungerer som trekkplaster for handel er *sykehusstrukturen* på Helgeland. I region Sør-Helgeland med Brønnøysund som regionby er det ikke noe sykehus. Det lokale sykehuset for regionens innbyggere er Helgelandssykehuset i Sandnessjøen. Sykehusene i Mosjøen og Mo i Rana er også en del av Helgelandssykehuset og har spesialavdelinger som gjør at en del pasienter fra vår region drar dit. Nordlandssykehuset i Bodø er helseforetakets hovedsykehus for Nordland fylke, så en del reiser også regelmessig dit. Namsos sykehus, i Nord-Trøndelag fylke blir også benyttet av pasienter fra Sør-Helgeland. Det er naturlig å tenke seg at pasientene som reiser til sykehusene også handler en del på disse turene.

En annen faktor som kan påvirker handelen lokalt er knyttet til alle de personene som reiser til andre regionbyer på *festivaler, idrettsturneringer, kurs og seminar*. Mange reiser fra vår region i slike sammenhenger. Selvfølgelig kommer også en hel del reisende hit til vår region i forbindelse med tilsvarende arrangementer.

Hvordan kan regionsentrene øke sin attraktivitet som handelssentrum gjennom kjøpesenteretablering? Vi ønsker å finne ut hvilke faktorer som har betydning for om kundene faktisk handler mer lokalt og hvilke sammenhenger dette har opp mot kjøpesenteretablering og annen strukturering av handelsaktørene i regionbyen. Et interessant spørsmål er at dersom nesten all eksisterende handelsbedrift samles i et kjøpesenter, hva vil dette bety for den samlede handel i området? Hvordan påvirkes kundene og hvilke effekter kan dette ha for verdiskapingen lokalt?

Kundene står alltid i sentrum når man snakker om handelsutviklingen. Vi ønsker å finne ut hvem kundene er, hvordan de forholder seg til endringene som skjer i forhold til struktureringen av handelen. Hvordan responderer kundene på endringene og i hvilken grad endres handlemønstrene i takt med endringene i mulighetene? Kan vi finne noen særtrekk for kjøpsadferden og hvordan står det til med kundetilfredsheten og lojaliteten når handelsmønstrene endres?

Sør-Helgeland opplever økende grad av turisme. Det være seg tilreisende som kommer landeveien eller sjøveien. Fra juni 2013 har Hurtigruten endret fast liggetid ved kaien i Brønnøysund fra 45 minutter til 75 minutter. Det betyr kort og godt flere potensielle kunder.

1.2 Problemformulering

Ved å bruke teori fra markedsføring, samarbeid og omdømmebygging vil vi belyse hvilke faktorer som påvirker varehandelen i regionen i positiv retning. Med dette som bakgrunn har vi valgt følgende problemstilling:

«Detaljvarehandel i endring - regionby som handelssted.

”Hvordan kan handelsnæringen i regionbyen samarbeide, bidra til positiv omdømmebygging og skape lokal vekst?”

Ut fra denne problemstillingen har vi formulert følgende tre forskningsspørsmål:

- Hvordan skape et godt samarbeidsklima?
- Hvordan bidra til positiv omdømmebygging?
- Hvordan skape vekst i varehandelsbedriftene?

1.3 Avgrensninger

Vi har valgt å fokusere på detaljvarehandel unntatt dagligvarer.

I vår undersøkelse vil vi ikke vurdere varegruppen dagligvarer. Dette for å avgrense oppgaven og ikke favne for vidt. Vi antar at tilbudet er større enn etterspørselen og at markedet er mettet. Derav konkluderer vi med at det ikke er noen handelslekkasje innen dagligvarer. Følgende dagligvarebutikker er etablert i Brønnøysund: Rema 1000, Eurospar, COOP Mega, COOP Prix (to forskjellige utsalgssteder), Bunnpris og Kiwi. Vi antar at disse 7 butikkene også trekker til seg mange kunder fra nabokommunene, men lite fra naboregionene.

Vi har også latt være å se på de store kapitalvarene slik som motorkjøretøy, campingvogner, landbruksmaskiner/ -utstyr og utstyr til bygg- og anleggsbransjen og liknende.

1.4 Oppbygging av oppgaven

Vi har i arbeidet med oppgaven jobbet etter en overordnet plan. Vi har i grove trekk fulgt denne planen, men justert den der det har vært nødvendig i forhold til variasjoner knyttet til tidsramme, involvering av eksterne bidragsytere og arbeidsmengde. Arbeidsplanen har bestått av disse ulike fasene:

- Presentasjon av bakgrunn og problemstilling og hvorfor vi ønsker å gjennomføre undersøkelsen. Endelig formulering av forskningsspørsmålet.
- Valg av teoretisk perspektiv og forskningsmetode.
- Gjennomføring av kvalitativ spørreundersøkelse av et tilfeldig utvalg forbrukere.
- Dybdeintervju med ledere/ eiere i utvalgte butikker og konkretisering av empiriske grunnlag.
- Bearbeiding av innsamlet materiale, analyse og tolkning av funn opp mot teori, forskningsmodeller og problemstilling.
- Konklusjoner og anbefalinger til videre forskning.

I innledende fase der vi konkretiserte vår problemstilling og forskningsspørsmål hadde vi noen antagelser om hvilke utfordringer varehandelsbedriftene i regionbyen har. Tidlig besluttet vi å tilnærme oss problemstillingen gjennom en kvalitativ forskningsdesign bestående av dybdeintervju av et utvalg butikkeiere/ -ledere. Etter som vi jobbet oss gjennom denne tidlige fasen ble vi utfordret på våre antagelser knyttet til kjøps- og handelsvaner hos kundene i Brønnøysund og bestemte oss derfor for å gjennomføre en enkel kvantitativ spørreundersøkelse.

2 Teori

Teori er valgt med utgangspunkt i de formulert forskningsspørsmålene som samlet vil dekke problemstillingen i oppgaven. Teorien hjelper oss med å besvare disse spørsmålene med forskjellige innfallsvinkler og derigjennom også svar på problemstillingen.

Det er den lokale handelsnæringens forutsetninger, vilje og evne til overlevelse som står i fokus i vår oppgave. Vi vil derfor gjengi teorier knyttet til samarbeid, markedsføring og omdømmebygging. Teorier innen salgsfaget, kjøpsadferd/ kjøpspsykologi, kundetilfredshet og kundelojalitet har stått sentralt i vår forskningsplattform. Dette for å skaffe oss god innsikt i fagene. Vi vil definere sentrale begreper innen området og ambisjon er å utvikle vår egen forskningsmodell.

2.1 Samarbeid

Det er innlysende at samarbeid er både smart og lønnsomt. Spørsmålet er ofte hvordan få til gode samarbeidsformer/allianser. Type samarbeid i forbindelse med å være en handelsbedrift kan være type; Handelsforening eller Næringsforening eller Næringsforum. Gjennom et slikt gjensidig forpliktende samarbeid vil man kunne nå ut til kundene på en enhetlig og konstruktiv måte. Det motsatte er jo at noen få fra den store gruppen slår seg sammen og bestemmer seg for egne retningslinjer/ regler /åpningstider. «Samarbeid er en gjensidig prosess». (Haugland, 2007)

Gjennom samarbeid B2B – (Business to Business) – nettverksallianser vil handelsbedriftene stå styrket opp mot forbrukeren.

«Ledelse, organisering og styring av allianser handler i stor grad om å koordinere fremtidige handlinger uten å kunne vite nøyaktig hvordan dette skal skje. For å få dette til er det nødvendig med gode relasjoner mellom bedriftene». (Haugland, 2007).

Haugland (2007) skisserer suksessfaktorer for samarbeid som en positiv gjensidig avhengighet. Med andre ord alle bedrifter som skal samarbeide må ha et bevisst forhold til hva samarbeidet innebærer av forpliktelser. Samtidig må man ha fokus på åpen kommunikasjon, tillit og personlige relasjoner. Samarbeid er også noe som kan utvikles over tid og være en langsiktig prosess. Fallgruver i et samarbeid kan være flere og blant annet er det viktig å holde fokus på enkelhet. Samtidig vil mangel på gjensidig tilpasningsevne være en fallgrube. Det bør være balanse i samarbeidet, både med hensyn på ressurser og

kompetanse. Det er også utrolig viktig at opplevelsen av likevekt mellom partene er til stede. Mangel på dynamikk og utvikling kan føre til at samarbeidet går i oppløsning.

Haugland (2007) sier;

«Samarbeidskompetanse må bygges opp og utvikles i bedriften på lik linje med andre kompetanseområder. Bedrifter som målbevisst satser på å bygge opp slik kompetanse, vil ha en klar fordel i å bruke samarbeid som strategisk virkemiddel»

2.2 Omdømme

«Som epler av gull i skåler av sølv er ord som er talt til rette tid» Ordsp.25,11

Et omdømme er "hva andre sier og tenker om deg".

Det er de andre som eier omdømmet ditt – men du kan påvirke det i ønsket retning.

Sett fra en handelsbedrifts vinkel er den aller sterkeste påvirkningsfaktoren på et omdømme er kundens personlige opplevelser. Det hjelper lite hva som sies og skrives dersom opplevelsen ikke samsvarer med dette. Et godt omdømme er basert på noe som er ekte og skapt innenfra. Harold Burson, grunnleggeren av Burson-Marsteller, ett av verdens største kommunikasjonsbyråer, har sagt følgende:

«If you take care of the inside, the inside will take care of the outside»

Et godt omdømme tuftes på respekt, ansvar, verdighet, toleranse, åpenhet og trivsel. Slike kjerneverdier sprer lett om seg. Man må gjøre seg fortjent et godt omdømme, det går ikke an å kjøpe seg til dette med dyre konsulenter.

En handelsbedrift kan bygge opp sin omdømmekapital gjennom å yte god service, være ansvarlig, respektere sine kunder og utvise verdighet. I tillegg bør ledelsen ha kommunisert begrepet omdømmebygging til sine ansatte og bevisstgjøre sine ansatte i forhold til begrepet omdømmekapital. En bedrift bør ha «følere» ute og forsøke å finne ut om kundene vil anbefale nettopp ens egen bedrift til venner og bekjente.

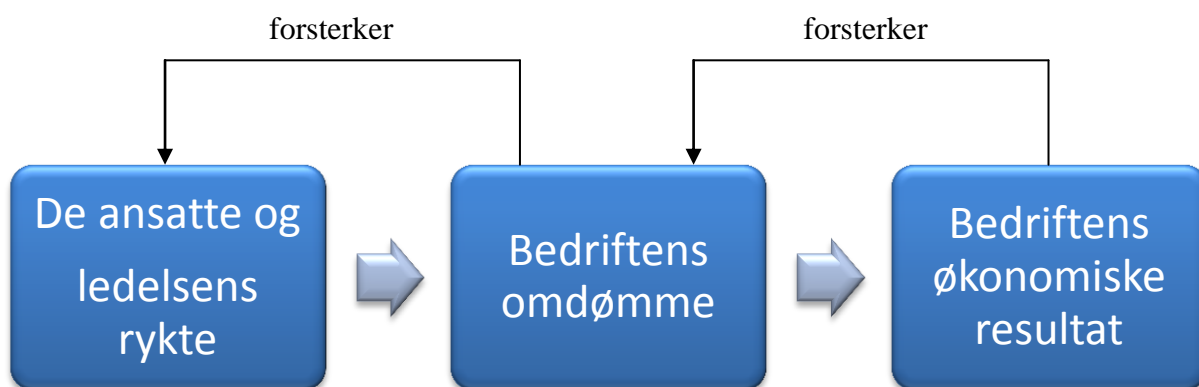
Rykter og sladder er betegnet som viktige prosesser knyttet til omdømme. (Johannessen et. al., 2009)

Johannessen et. al.,(2009) lister opp følgende fordeler knyttet til positivt omdømme:

1. *Forbedrer det økonomiske resultat*

2. *Opparbeider en buffersone til krisetider*
3. *Foretrukket av andre bedrifter*
4. *Tiltrekker seg kompetanse*
5. *Gjør det lettere å beholde nøkkelpersoner*
6. *Påvirker kulturen positivt*
7. *Tiltrekker seg de beste underleverandører*
8. *Kundene forbinder positivt omdømme med høy kvalitet*
9. *Letter tilgangen til nettverk*
10. *Letter tilgangen til investorer*
11. *Øker forventningene, noe som fremmer prestasjonene*

Den kulturen som eksisterer i en bedrift, skaper grunnlaget for den måten man kommuniserer og oppfatter bedriftens omdømme på. Hvis de ansatte har en negativ oppfatning av bedriftens omdømme, hvordan skal ledelsen da kunne formidle et positivt omdømme til omverdenen? De ansatte er bedriftens viktigste ambassadører. Se figuren nedenfor.



Figur 1. Rykte, omdømme og økonomisk resultat

Det motsatte er negativ fokusering; Hele tiden å vektlegge det som er vanskelig, negativt, ha sure miner, tenke negative tanker og «dette går ikke bra».

Superoptimisten Pippi Langstrømpe har en annen tilnærming til livet; «Dette har jeg aldri gjort før – så det får jeg helt sikkert til!»

Johannessen et.al.(2009) Har gitt oss noen huskereglar i forhold til å bygge et godt rykte;

Akronymet: "SOLEN SKINNER"

- *S - Smilet*
- *O - Optimisten*
- *L - Latteren*
- *E - Engasjement*
- *N - Nærheten*

- *S - Sørg for å være viktig for den andre.*
- *K - Kommuniser det du ønsker å bli oppfattet som.*
- *I - Interesser deg for den andres interesser*
- *N - Nøyaktig, punktlig, arbeidsom*
- *E - Eksponer deg ofte i positive sammenhenger*
- *R - Relater deg til andre som har et positivt rykte (ekkoeffekten)*

Hvordan skape et positivt omdømme?

Ved at lederen skaper engasjement, motivasjon, tillit og kreativitet gjennom god internkommunikasjon."

Samtidig er det alles ansvar å opptre på en slik måte at vedkommende skaper et positiv omdømme om egen person. Det personlige omdømme eies også av omgivelsene. Det er derfor uhyre viktig at alle som en blir bevisstgjort at måten en snakker om sin sjef, om sin arbeidsplass, om sine arbeidsoppgaver og om sine utfordringer blir fremlagt i en positiv kontekst. Heuristikken (tommelfingerregelen) er klinkende klar; Du får tilbake det du sprer ut. Starter du dagen med; et smil, et hei eller god dag, er det store sjanser for at nettopp det er det du får tilbake.

En liten historie som vil forklare litt av fenomenet selvoppfyllende profetier, muntlig overlevert til en av forfatterne;

«En vandringsmann kom til byporten. Ved byporten satt det en eldre herre. Vandringsmannen spurte den eldre herren; Hva slags folk bor det innenfor murene her? Da spurte den eldre herren vandringsmannen; Hva slags mennesker var det der du kom i fra? Jo, svarte vandringsmannen, der var det hyggelige og vennlige mennesker. Da svarte den eldre herren; Da skal du gå inn i denne byen, fordi du vil finne nettopp slike mennesker her.

Neste kveld kom det en ny vandringsmann til byporten og spurte den samme eldre herren; Hva slags folk bor det innenfor murene her? Den eldre svarte med et spørsmål; Hva slags folk var det der du kommer ifra? Jo svarte vandringsmannen - der var det bare sure, sinte og ufordragelige folk. Da så den eldre herren opp og sa; Da skal du gå videre for du vil finne akkurat de samme typer mennesker innenfor disse murene.»

Det er seks logiske nivåer å tolke ulike meninger inn i samme situasjon:

- Hensikt
- Rolle
- Oppfatning
- Kompetanse
- Atferd
- Kontekst

Gjennom å filtrere meningen via de ulike logiske nivåene vil vår fleksibilitet øke betraktelig. Når vi sier at meningen er en funksjon av våre mentale modeller, så vil det å endre disse også føre til at vi endrer meningen vi tillegger dem.

Johannessen et.al.(2009) beskriver hvordan opprettholde et godt rykte gjennom følgende: Vær interessert i det den andre er interessert i, og prøv hele tiden å se ting fra hans/hennes perspektiv. Hvis vi klarer denne tilsynelatende enkle øvelsen, så vil et positivt rykte løpe foran oss.

Opprettholdelse av det gode rykte: RAVSMYKKE.

- R - Respekt for andre
- A - Ansvar generelt
- V - Verdighet for deg selv og andre
- S - Snakk bare positivt om andre
- M - Man må berømme den andre, spesielt i andres påhør
- Y - Ytre deg alltid med utgangspunkt i den andres interesser
- K - Kople deg alltid til den andres perspektiv
- K - Kan du ikke huske navnet på den andre er det å betrakte som en dødssynd (synd = bomme på målet)
- E - Etabler kontakt ved å la den andre snakke om seg selv.

Oppsummert gir det oss følgende huskesetning når det gjelder omdømmebygging;

«SOLEN SKINNER (på et) RAVSMYKKE»

Kahneman (2012) sier;

Det mentale arbeidet som produserer inntrykk, intuisjoner og mange beslutninger, foregår i stillhet. Kahneman (2012): i denne boken legger jeg frem mine nåværende oppfatninger om dømmekraft og beslutningstaking.

Videre så er det slik at det er en sammenheng mellom de ulike tilstandene i hjernen – hvis du er i godt humør så er det lettere å være kreativ. Hvis du har sterk tillit og er godtroende så er det ofte en sammenheng og disse tilstandene i System 1 danner en klynge.

Når vi i tillegg vet at System I virker automatisk og hurtig, med liten eller ingen anstrengelse og ingen opplevelse av viljekontroll. Så vil det fremkomme bedre kreativitet med mindre spill av energi.

System 2 tildeler oppmerksomhet til de anstrengende mentale aktivitetene som krever det, inkludert komplekse utregninger. Aktiviteten til System2 assosieres ofte med en subjektiv opplevelse av agens, valg og konsentrasjon.

2.2.1 Handelslekkasje

En type handelslekkasje kan være et fenomen som oftest viser seg ved dagsturer til utlandet. Det er ikke ubetydelig antall dagsturer og ikke ubetydelig handel som foregår på denne måten. Beregninger viser at handelslekkasjen utgjør 6-7 % på landsbasis. (Rasmussen et. al., 2007)

Det er særlig handelsvarer som er høyt avgiftsbelagt i Norge som handles i utlandet, ofte i Sverige, som vin, sprit og tobakk.

En annen type handelslekkasje kan være at tilbudet lokalt ikke innfrir og at innbyggere handler i forbindelse med reiser til andre steder i Norge. For vår region er det en trend å reise til Trondheim, Namsos, Steinkjer, Sandnessjøen, Mosjøen, Mo i Rana og Bodø.

Hvis sentrumstilbudet er godt utbygd vil det være med på å demme opp for unødige handelslekkasjer. I tillegg vil et spennende sentrum virke mer attraktivt som reise- og besøksmål for turister. (Rasmussen et. al., 2007)

En tredje type handelslekkasje kan være handel via internett. Mange opplever at det er både stort utvalg, bekvemt og unike tilbydere via nettbutikker.

2.3 Vekst

Gjennom fornøyde kunder, nye kunder, flere salg, bedre styring av økonomien, utnyttelse av ressursene, økt kompetanse

2.3.1 Markedsføring

"Plans are nothing; planning is everything" – Dwight D. Eisenhower

Utsagnet forteller oss at det er prosessen som er viktig for at den enkelte bedrift skal lykkes.

Markedsføring handler om å tilfredsstille menneskelige behov gjennom produkter og tjenester. Markedsføring som funksjon består av forskjellige prosesser med hensikt å skape, kommunisere og levere kvalitet til kunden. (Framnes et. al., 2012)

For at en bedrift skal lykkes med dette er det viktig med et grunnleggende strategiarbeid i starten. Vi har tatt for oss noen få utvalgte bøker som vi mener belyser tema markedsføring.

Banken et. al. (2009) presenterer sin egen modell; BASO-modellen, se figur 1. Denne modellen gir et klart bilde på hva som må til for at et foretak og dens eiere skal få et klarere

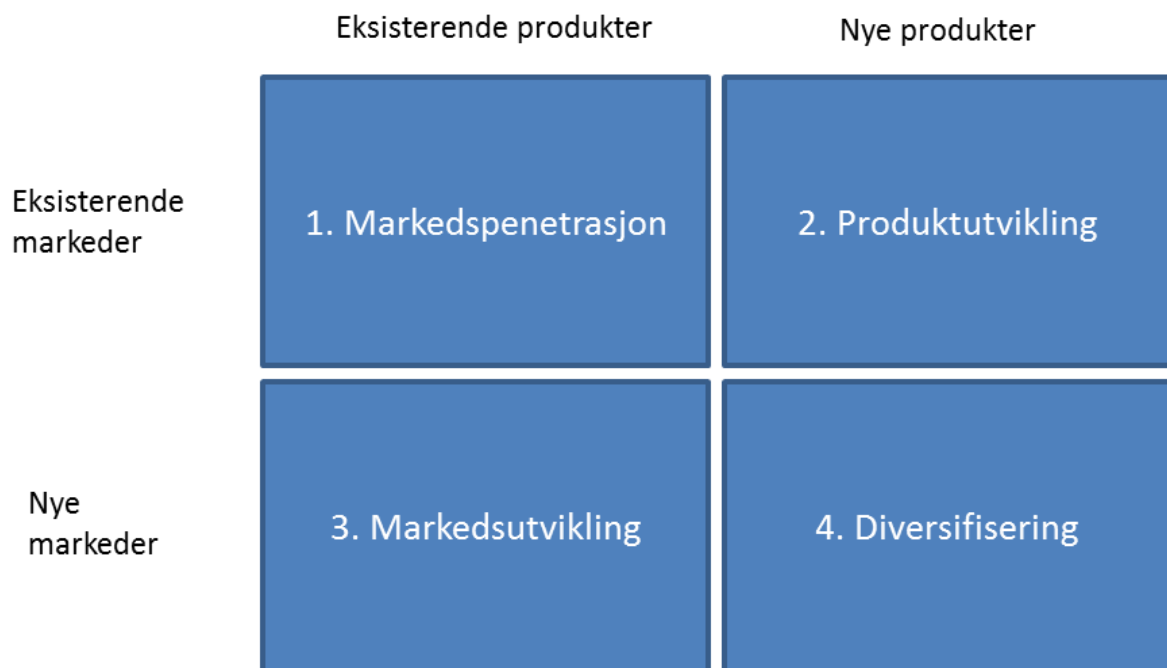
bilde av egen bedrift. Modellen tar utgangspunkt i at bedriften ser tingene fra kundens side av disken. Med andre ord setter den kunden i sentrum. Samtidig er BASO en måte å utarbeide en strategisk markedsplan for den enkelte bedrift.



Figur 1: BASO-modellen

Produkt/ markedsstrategi

For at en bedrift skal gjennomføre sin strategiprosess på en systematisk måte er Ansoffs utviklingsmatrise meget nyttig. Den viser de fire prinsipielle utviklingsretninger for å sikre bedriftens konkurranseevne gjennom økt omsetning og økt lønnsomhet. Med basis i Ansoffs matrise får vi følgende prinsipielle utviklingsretninger:



Figur 2: Ansoffs styringsmatrise (1965)

Markedspenetrasjon: utvikling av nåværende produkter på nåværende markeder gjennom kreativ og aktiv markedsføring.

Markedsutvikling: Utvikling gjennom lansering av eksisterende produkt på et nytt marked.

Produktutvikling: Utvikling gjennom lansering av nytt produkt på det eksisterende markedet.

Diversifisering: Utvikling gjennom lansering av nytt produkt på et nytt marked.

Med produkt-markedsstrategien systematiserer Banken et. al. (2009) en prosess som tar hensyn til klassifisering av produkter og markeder ved hjelp av Ansoffs styringsmatrise. Der deles produkter inn i tre grupper og markedene i fire grupper, og danner utgangspunkt for en mer omfattende utviklingsmatrise. Vi ser dette som interessant i forhold til oppbygging av handelsbedriftenes markedsstrategi.

2.3.2 Kjøpesenterutvikling

Andhøy (1997) bruker følgende definisjoner om forskjellige typer kjøpesenter:

Kjøpesenter I, består av eller drives i samarbeid mellom flere detaljhandels- og servicebedrifter. Senteret skal omfatte minst tre ulike butikkbransjer. Salgsflaten skal være på minst 800 kvadratmeter, og de enkelte funksjoner/bedrifter er samlet i en bygning eller gruppert omkring på et torg, gågate eller åpen plass. Senteret har en felles funksjon for markedsføring.

Kjøpesenter II, har de samme definisjonsmessige krav som ovenfor, men har ikke eget senterkontor som organiserer felles aktiviteter.

Dersom salgsflaten er over 2500 kvadratmeter, er betegnelsen storsenter eller stormarked.

Regionens kjøpesenter Amfi Havnesenteret ble i 2011 bygget ut fra 10 til i dag 30 butikker under samme tak, og er etter Andhøy (1997) sin definisjon et kjøpesenter I. Økningen i antall butikker i Brønnøysund og Havnesenteret er likevel ikke differansen mellom gamle og nye butikker i senteret. 7 av butikkene i det nye senteret har flyttet inn fra andre adresser i byen. Kun en av disse bedriftene har fortsatt sitt gamle utsalgssted i drift i byen (Nille på Kuben). Således er det etablert 14 helt nye butikker i senteret. Amfi Havnesenter markerte 14. mars 2013 sitt offisielle ett-års jubileum.

I tillegg fins minisenter Meierisenteret i regionbyen. Der finner du en frisørsalong, en fotterapeut, en hobby-/ interiørbutikk, en tekstil-/ garnbutikk, et konditori med kafé og dagligvarebutikk med Post i butikk.

2.3.3 Salgspsykologi

For at kunden skal bli en fornøyd kunde og komme tilbake til samme butikk handler det ikke bare om pris. Service er like viktig som pris.

I Framnes et. al., (2012) har vi hentet følgende sitat;

"Et hyggelig personale som ser kundene, kan sine produkter og hjelper deg umiddelbart. Slik er drømmebutikken."

Pål Silseth, prosjektleder for Norsk kundebarometer sier;

"Det er naivt å tro at butikker som fokuserer på stordriftsfordeler og lave priser, vil gi skikkelig god service."

Videre hevdes det at idet kunden er i butikken så bestemmer kunden seg der og da i 70-80 % av tilfellene for å handle. Derfor er det svært viktig at den som er ansatt i butikken forstår sin betydning av tilstedeværelse og å yte god service gjennom å være en "hjelper" for kunden.

Kremmerånd eller ikke - det er ikke alle som er født med kremmerånd - men det går an å lære av de som har lyktes.

2.3.4 Kunderelasjoner

Endringer i omsetningsmakt; fra selgers marked til kjøpers marked. Andreassen (2006) skriver at markedsforutsetningene fra etter andre verdenskrig og fram til årtusenskiftet bar preg av stor etterspørsel etter varer og tjenester. Alle som hadde tilgang på kapital, produksjonskapasitet og produkter kunne selge det de greide å produsere uten særlig investeringer i markedsføring og kundeservice. Produktene ble omsatt hurtig etter en optimal miks av markedsføringens fire eller sju P-er;

- Produkt
- Pris
- Plass
- Promosjon
- *Personale*
- *Produksjonslokaler*
- *Prosessledelse*

Det hele dreide seg om å bytte produkter mot penger på en mest mulig effektiv måte. Denne marketing miksen handlet i hovedsak om pris, plass og reklame. Dette var selgers marked hvor tilbyderne hadde stor makt gjennom kundenes avhengighet.

Rundt årtusenskiftet stoppet veksten i etterspørsel opp. Industriøkonomien ble erstattet av service og kunnskap og tilbudet ble større enn etterspørselen. Vi har fått et stagnerende marked. Bedriftsstrukturene har blitt endret etter at mange bedrifter har måtte tilpasse seg et lavere prisnivå. Mange bedrifter er avviklet, har gått konkurs eller er blitt slått sammen med andre. Et særtrekk ved segmenterte markeder er at det er små forskjeller mellom de ulike bedriftenes produkter utover deres egen merkevare. For å skille seg ut fra konkurrentene brukes pris og reklame som konkurransefaktorer. De bedriftene som har greid seg gjennom denne omstruktureringen er de som har satt fokus på kundens behovstilfredsstillelse og kundetilfredshet. Makten er flyttet fra bedriftene til kundene. Utfordringen for bedriftene er å finne ut hvordan de mest effektivt kan konkurrere og markedsføre seg i et marked i stagnasjon eller tilbakegang.

Dersom en butikk ønsker å vokse i et stagnerende marked, er salgs- og omsetningsvekst mulig gjennom enten å vokse ved å ta kunder fra konkurrentene (- vekst i relativ markedsandel), eller gjennom økt gjenkjøp fra eksisterende kunder (Andreassen, 2006). Så er det slik at det er

mye vanskeligere og mer kostbart å selge til nye kunder enn å selge til eksisterende. Det sies at man må bruke flere ganger så mye ressurser på å nå nye kunder som det kreves for å vedlikeholde gamle. Skal en satse på å nå nye kunder, så er et godt rykte fra eksisterende kunder meget viktig å ha.

Innovasjon og nytenking innen det å tilby et produkt som har verdi for kunden er essensielt. Andreassen (2006) sier at *Kundeverdi* kan relateres til produktverdi (høy kvalitet), serviceverdi (dyktige medarbeidere) og merkeverdi (bedriften har høy anseelse i samfunnet).

Det fundamentale er at fornøyde kunder er en forutsetning for å lykkes i enhver bransje. For bedriften er det grunnleggende viktig å vite hvor mye en skal investere for å få høy nok *kundetilfredshet* og skaffe seg *lojale kunder*. Her snakker en om å kunne styre kundebasens økonomiske verdi. Tilfredse kunder tenderer til også å være lojale, dette fordi de ikke har noen grunn til å skifte eller at de av gammel vane handler på ett sted. I dagens sterke konkurranse mellom ulike tilbydere og kundens reduserte byttekostnader er det likevel kun en ting som gjelder på sikt: Man må skape og tilby løsninger som har verdi for kunden. En bedrifts adferd i markedet vil alltid være preget av oppgangs- eller nedgangstider i økonomien. Vi kan beskrive de grunnleggende markedsmekanismene, eller markedstrafikken, som en funksjon av fire faktorer; kundetilgang, kundekapring, kundepleie og kundetap (Andreassen, 2006).

Kundetilgang kan forekomme på bakgrunn av mange forskjellige faktorer. En generell vekst i et land eller en økonomi vil føre til et økt konsum. Dette kan en se i utviklingen av et lands bruttonasjonalprodukt (BNP). Makroøkonomiske data indikerer en vekst mellom en og fem prosent for verdensøkonomien. Det kan selvfølgelig forekomme små avvik små nasjoner mellom, avhengig av uro, naturkatastrofer eller andre uforutsette hendelser. Det er forventningene markedet har til framtiden som betyr mest i forhold til etterspørsel og konsum. Negative forventninger vil redusere konsumet og færre nye kunder vil komme inn i markedet. Dette vil da medføre økt konkurranse om kundene. I en slik situasjon vil en kjent merkevare eller et positivt image ha stor betydning for bedriften. De få kundene som kommer inn i markedet vil med stor sannsynlighet velge det merket eller produktet som får størst oppmerksomhet. Dette er innlysende, da kunden ønsker et produkt som etter hans hode utgjør minst risiko for feilkjøp. Merkevarer blir da en garanti for kvalitet. En annen måte å skaffe seg nye kunder på er å innføre ny teknologi, nye produktløsninger med nye funksjoner, ny design og bedre kundeservice. Her er det viktig å følge opp utviklingen hele veien. Dersom

kunden opplever reduksjon eller svikt i noen av de nye kvalitetene, vil konkurrentene raskt kunne ta over og kapre de nye kundene. Den sterke merkevaren kan bli snudd imot bedriften. Dårlig kundeoppfølging vil ofte føre til fall i kundetilfredsheten, med påfølgende svikt i omsetningen.

Kundekapring er gjerne relatert til kampen om markedsandeler mellom bedriftene i perioder med lav vekst. I denne situasjonen er de nye kundene allerede kunde hos en konkurrent. For at en skal få tak i disse kundene brukes forskjellige incentiver, slik som gunstig pris, rabatter og reklame. Det som ofte skjer er at de eksisterende kundene blir tilsidesatt eller oversett i kampen om å gjøre seg attraktiv for nye kunder. Det paradoksale er at de fleste bedrifter tenker likt og man kommer inn i en krigslignende situasjon der alle tar i bruk de samme virkemidlene. Dette medfører en lavere responsrate på direkte markedsføringstiltak og kostnadene ved å tiltrekke seg nye kunder øker. Det vil da ta lenger tid før en tjener penger på de nye kundene. En utfordring knyttet til denne situasjonen blir å greie å holde på kundene sine. Selskapene tror at de har vunnet en ny trofast kunde, men i virkeligheten flytter denne seg fra selskap til selskap og utnytter situasjonen til sin fordel. Å prøve å vinne tilbake en tapt kunde kan få store konsekvenser for bunnlinjen. Tapte kunder er ofte mindre lojale enn de kunden som ikke shopper rundt etter stadig bedre tilbud.

Kundepleie handler om bedriftens innsats for å øke eller sikre gjenkjøp fra eksisterende kunder. Sentralt her er kundetilfredshet, gjerne knyttet til kvaliteten på varene eller tjenestene som tilbys og at disse er like gode eller bedre enn konkurrentenes. I denne sammenhengen kan vi også snakke om kundelojalitet. Det hele handler om å sette kunden i sentrum og sørge for at alle hans behov, både materielle og immaterielle, kjente og ukjente blir tilfredsstilt.

Kundetap er der kunden forlater markedet i sin helhet. Kundetap kan oppstå ved at en vare blir borte, at kunden er misfornøyd med bransjens varer, tjenester eller service, eller at andre markeder tilbyr tilsvarende eller bedre løsninger. Kundelekkasje er et problem for alle bedrifter i markedet. Du kan tape kunden til et annet produkt eller tjeneste, kalt substitutt, erstatter. Dersom kunden velger et substitutt for et produkt vil både etterspørselen og prisøkningen bli redusert og lønnsomheten vil synke innen bransjen. Dette skjer ved at et produkt blir relativt dyrere enn et annet substituerende produkt.

2.3.5 Relasjonsmarkedsføring

Markedsføringens grunnsyn handler om det en bedrift gjør for å tiltrekke seg kundenes oppmerksomhet med et mål om og enklest mulig få byttet en vare eller tjeneste mot penger. Denne formen for markedsføring kalles *transaksjonsmarkedsføring*, der målet er å få i stand raske enkeltkjøp og enkelttransaksjoner. En slik form for markedsføring framstår som kampanjedominert og bytteperspektivet er dominerende (Andreassen, 2006).

Et nytt syn på hva som er det sentrale fenomenet i bedriftenes markedsføring vokste fram på 1990-tallet. Man satte fokuset på de forretningsforbindelser eller kunderelasjoner som byttet skjedde i. Dette kalles relasjonsperspektivet og bygger på at det er i en interaksjon mellom to eller flere parter man får til de beste byttene og transaksjonene.

Relasjonsmarkedsføringens oppgave er å skape så store kundeverdier eller kundetilfredshet som mulig innenfor hva som er økonomisk forsvarlig for de enkelte segmentene. Framnes et. al. (2012) mener at det å investere i sterkere relasjoner med kundene, og derigjennom øke lojaliteten til bedriften, er betydelig mer lønnsomt i dag enn tidligere. Dette bygger på at dagens økte konkurranse, på grunn av reduserte vekst i markedet og samtidig med betydelig overkapasitet hos produsentene, gjør det viktig å holde på de kundene man har.

I en situasjon der en god relasjon til kundene er viktig er det en del viktige strategiske elementer som bør diskuteres. Dette er blant annet servicekvalitet, tilfredshet og lojalitet. Framnes et. al. (2012) mener at målet for en bedrift må være å beholde sine kunder gjennom hele dennes livssyklus, framfor en stadig jakt på nye kunder. Framnes et. al. (2012) viser til en definisjon av relasjonsmarkedsføring av Hougaard og Bjerre (2002):

”En bedrifts tiltak i den hensikt å etablere, utvikle og vedlikeholde konkurransedyktige kunderelasjoner som er lønnsomme for begge parter”.

Relasjonsmarkedsføring betyr for mange bedrifter en endring i hvordan man retter fokus og organiserer den interne driften. Framnes et. al. (2012) har presentert en oversikt etter Christopher et. al. (2002) som viser de viktigste forskjellene mellom massemarkedspektivet og relasjonsperspektivet:

Se tabellen på neste side.

Transaksjonsfokus	Relasjonsfokus
- Orientering mot enkeltsalg	- Orientering mot kundevarighet
- Usammenhengende kundekontakt	- Kontinuerlig kundekontakt
- Fokus på produktfordeler	- Fokus på kundeverdi
- Kort tidshorisont	- Lang tidshorisont
- Lite fokus på kundeservice	- Stort fokus på kundeservice
- Uten forpliktelse til å møte kundens forventning	- Høy forpliktelse til å møte kundens forventning
- Kvalitet er et anliggende for produksjonsavdelingen	- Kvalitet er et anliggende for hele organisasjonen

Tabell 1: Forskjeller i en massemarkedsorientering og relasjonsorientering

Ulike markedsstrategier

For at en bedrift skal oppnå god lønnsomhet kan den ta i bruk forskjellige strategiske grep for å tiltrekke seg og beholde de riktige og mest lønnsomme kundene (Andreassen, 2006). Valg av konkurransestrategi slik som kostnadsledelse, differensiering eller fokusering kan ordnes i offensive eller defensive strategier (Framnes et. al., 2011).



Figur 3: Offensive og defensive strategier

Offensiv strategi

I en offensiv strategi handler det om å skaffe seg nye kunder. For å lykkes med en slik strategi er det minst en av følgende tre forutsetninger som må være oppfylt.

- At det er reell vekst i markedet ved at nye kunder kommer til
- At de nye kundene velger din bedrift oftere enn konkurrentenes
- At konkurrentenes kunder selv forlater sin bedrift og velger din i stedet

Velger man en offensiv strategi handler det om å fokusere på pris, reklame og distribusjon for å kapre nye kunder. Man inntar et transaksjonsorientert perspektiv der en har raske bytter mellom tilbyders vare mot kundens penger. Risikoen ved å velge en offensiv strategi er at man kan bruke for mye ressurser og penger for å skaffe seg kunder som ikke blir lenge nok til å bli lønnsomme for bedriften.

Defensiv strategi

Alternativet til å bruke mye penger på å skaffe seg nye kunder, slik det er i en offensiv strategi, kan en heller bruke pengene på å ta vare på sine eksisterende kunder, man inntar et relasjonsorientert perspektiv. Dette betegnes som en defensiv strategi. En defensiv strategi egner seg spesielt godt i et marked i stagnasjon eller tilbakegang. Velger bedriften en defensiv strategi kan den holde på kunden på to forskjellige måter.

1. Gjennom tvang ved å bygge barrierer rundt kundene eller,
2. Gjennom frivillighet og kundetilfredshet

1: Dersom kunden ikke har reelle valgmuligheter og har kommet i et avhengighetsforhold til bedriftens produkter blir han tvunget til å fortsette i relasjonen. Dette kan være knyttet til for eksempel en bestemt teknologi eller gjennom en lovregulering eller at tilbyder har en form for monopol i markedet. Framnes et. al. (2011) definerer to forskjellige byttebarrierer;

- Negative barrierer, som er knyttet til store økonomiske eller fysiske byttekostnader.

- Positive barrierer, som er knyttet til tette relasjoner og høy kundetilfredshet slik at kunden har en høy psykisk byttekostnad.

2: Strategien frivillighet og kundetilfredshet er basert på lojalitet fra kunden. Blir kunden misfornøyd med hva bedriften leverer av varer eller tjenester den tilbyr er det stor fare for at kunden bytter til en annen tilbyder.

Velger man en defensiv strategi handler det om å komponere en god miks av pris, reklame, produkt og distribusjon for å maksimere kundetilfredshet over tid og å ta vare på de eksisterende kundene. Langsiktige kunderelasjoner betinger at kunden følger at det er større verdi i å opprettholde eksisterende relasjon enn bryet ved å finne andre leverandører. Sentralt i denne strategien står fenomenet lojalitet

2.3.6 Kundetilfredshet og lojalitet

Lojalitet beskriver alt fra en skjør til en meget sterk, nesten religiøs, tilknytningsform kunden har til leverandøren. Styrken på lojaliteten er relatert til den tro og de holdninger kunden har til produktet eller tjenesten som leveres. De fleste bedrifter ønsker å ha flest mulig lojale kunder. Dette er ikke enkelt å få til. Det er nesten umulig å få kundene til å overse og ignorere andre tilbud. Dette er basert på en rekke studier utført av blant andre Norsk Kundebarometer.

Framnes et. al. (2011) sier at en forutsetning for å opprettholde langsiktige kunderelasjoner er at kunden opplever at det har **større verdi** å opprettholde eksisterende relasjon enn å ta bryderiet med å søke etter andre leverandører. Verdier i denne sammenhengen forstår vi som den økonomiske, teknologiske, servicemessige og sosiale nytte for kunden som skaper tilfredshet i relasjonen. Å være lojal betyr at man stenger ute all markedsstimuli fra andre tilbydere og ikke lar seg påvirke av noen faktorer i omgivelsene som vil gjøre det naturlig å bytte leverandør.

Thjømmø et. al. (2011) ser på kundetilfredshet i relasjon til **kvalitet**. Opplevd kvalitet er en egenskap ved kundens gjentatte produktrelasjoner. Kundetilfredshet er en egenskap ved den enkelte kunde som omfatter mer enn opplevd kvalitet.

I følge Thjømmø et. al. (2011) kan opplevd kvalitet bestå av *to forhold*; (1) *Latente* produktegenskaper (kvaliteter) av alle slag som (2) *aktiveres* gjennom interaksjon med kunden og derved utformer den opplevde kvalitet. Denne kvaliteten vil variere fra individ til individ da interaksjonen vil variere. Forskjellig interaksjon skyldes ikke bare produktets egenskaper, men også egenskaper ved kunden.

Produkt-kunde-relasjoner knyttes gjerne til **kundetilfredshet**. Tilfredshet med et produkt omfattes sannsynligvis av flere faktorer utover de rent funksjonelle og materialistiske egenskapene isolert til objektet. Den totale oppfatningen involverer både informasjon som kunden har fått på forhånd, opplevelsen ved bruk og at produktet fungerer slik det var forventet (Thjømmø et. al., 2011).

Framnes et. al., (2011) presenterer følgende definisjon av lojalitet:

”Lojalitet er en sterk selvvalgt forpliktelse til på en konsekvent måte å foreta gjenkjøp i fremtiden av et foretrukket produkt, noe som fører til at samme produkt kjøpes flere ganger på tross av situasjonsmessige påvirkninger og markedsføringsaktiviteter som har potensial for å stimulere til produktbytte (Oliver 1999).”

En slik situasjon vil være svært vanskelig å være fullt og helt tro mot.

Det er vanlig å beskrive flere grader av lojalitet. Framnes et. al., (2011) presenterer Oliver (1999) sin oversikt av lojalitet som beskrives som en funksjon av forbrukerens holdning og tro i forhold til produkter som tilbys i markedet. Disse deles i fire grader:

1. Kalkulativ lojalitet
2. Affektiv lojalitet
3. Konativ lojalitet
4. Handlingslojalitet

Disse fire nivåene beskrives som en funksjon av kundens holdning og tro i forhold til produkter som tilbys i markedet. Det understrekes fra Framnes et. al. (2011) at det er vanskelig å definere om man er i det ene nivået eller det andre, eller kanskje midt imellom. Det vil si at målene ikke er distinkte.

Kalkulativ lojalitet er den skjøreste form av lojalitet, der kunden opprettholder tilknytningen til leverandøren av rene bekvemmelighetshensyn.

Affektiv lojalitet beskriver en sterkere tilknytning mellom kunde og leverandør, der kunden har en høyere overbevisning om at den valgte leverandøren eller dens produktet er mye bedre enn andres produkter. Den affektive tilknytningen er likevel ganske skjør og det skal ikke så store endringer til før kunden vurderer andre alternative leverandører.

Konativ lojalitet er en dypere form for lojalitet. Utover det affektive elementet vil kunden føle en sterkere forpliktelse til å kjøpe produktet, dette fordi at tro- og handlingsparameteren er ytterligere forsterket, og kunden mener at han står overfor det beste produktet hos den valgte leverandøren. En kunde på dette nivået er ikke særlig mottagelig for markedsføringsstimuli, men ved gjentatt markedsføring, forbedring av produktene hos konkurrentene, eller forverring av eget tilbud, kan påvirke kunden til å endre oppfatning.

Handlingslojalitet er den sterkeste formen for lojalitet. Kunden stenger ute all annen form for markedsstimuli og situasjonsfaktorer i vurderingen av andre merker eller bestemte produkt. I kundens øyne finnes det ingen alternative produkter til det foretrukne. Tro- og handlingsparameteren hos kunden fokuserer kun på det ene merket. I praktisk markedsføring finner man sjelden denne type lojalitet. En slik total hengivenhet til et merke krever kanskje at produsenten legger til metaverdier, mer enn det konkrete produktet, av sosial eller psykologiske verdier utover de funksjonelle egenskapene. Hengivenheten kan gå så langt at man kan snakke om en livsstil knyttet til å eie eller bruke det riktige produktet. En slik sterk identitetsfølelse skaper selvfølgelig en meget sterk lojalitetstilknytning.

Kundetilfredshet

Hva innebærer kundetilfredshet? Framnes et. al., (2011) viser til Kotler (2003) sin enkle definisjon:

”En følelse av glede eller skuffelse over hvordan man synes firmaets produkter fungerer i forhold til forventningene.”

Det handler om å gjøre kunden fornøyd og at han får levert minst det han forventet ved kjøp. Dette kan illustreres gjennom den såkalte opplevelseshet (Banken et. al., 2012) og (Framnes et. al., 2011);

$$\text{Kundens opplevelse av tilfredshet} = \frac{\text{Opplevelse}}{\text{Forventning}}$$

Alle bedrifter ønsker flest mulig fornøyde kunder, og mange bruker store ressurser for å prøve å forstå kundenes behov og forventninger. Forventningsbrøken brukes ofte i markedsføringen for å finne ut hvor tilfreds kunden er. Forholdet mellom opplevelse og forventninger kan stemme, være negativt, eller positivt.

$$\frac{\text{Opplevelse}}{\text{Forventning}} \begin{matrix} > \\ = 1 \\ < \end{matrix}$$

Banken et. al. (2012) beskriver ulike grader av tilfredshetsopplevelser på bakgrunn av (Oliver, 1997);

Føle lettelse, som når du finner noe du har søkt lenge etter.

Være fornøyd, når du har en opplevelse knytte til produktet som passer med dine forventninger.

Være tilfreds, når produktopplevelsen er i overkant av dine forventninger.

Oppleve lykke, når produktopplevelsene langt overgår dine forventninger.

Forventningsnivået vil variere med flere faktorer. De signalene bedriften sender ut og kommuniserer med kunden før, under og etter et kjøp vil påvirke kundens opplevelser. Dette kan være virkemidler som markedsføres, slik som produktet i seg selv, prisen, reklamen og personlig kontakt med representant eller selger fra leverandøren. Produktet kan signalisere ulike elementer, som kvalitet, brukervennlighet, pålitelighet og design. Pris og kvalitet har stor betydning. Det er grunnleggende at kunden har større forventninger til et dyrt produkt enn til et billig. Gjennom reklame kan det sendes ut budskap og løfter om produktfordeler, som kan avvike i forhold til hva kunden opplever. Kontakten med bedriftens personer vil kunne fremheve produktfordeler og skape forventninger.

Kvalitetsbegrepet er mer omfattende og det er nødvendig med en systematisk kartlegging av alle aktivitetene knyttet til leveransen av produktet.

Kundeorientering

Det grunnleggende i all markedstenking er å dekke kundenes behov for derigjennom å skape fornøyde og lojale kunder. Bransjer som ivaretar forholdet mellom kundenes individuelle preferanser på etterspørselssiden og forskjellige produktforskjeller på tilbudssiden, betegnes som kundeorienterte (Andreassen, 2006). Tidligere har vi beskrevet at bedriftene kan ha et offensivt eller et defensivt syn på sine kundetilnærmelser.

Private vareproduserende bedrifter har i mange år blitt ratet som de mest kundeorienterte og har også de mest tilfredse kundene.

Økt kundeverdi

Andreassen (2006) deler inn markedsadferden i tre hovedaktiviteter for en bedrift:

1. Tiltrekke seg de rette kundene.
2. Beholde de lønnsomme kundene.
3. Utvikle de ulønnsomme kundene til lønnsomme eller avvikle dem.

1. Hvordan tiltrekke seg de riktige kundene?

Å tiltrekke seg de riktige kundene kan gjøres på forskjellige måter. Faktorer som pris, reklame, rabatt og spesielle produktkvaliteter osv. kan brukes som lokkemiddel overfor potensielle nye kunder. Gjennom nye distribusjonskanaler eller ved å tilby produktene sine på nye geografiske steder kan man nå ut til nye kunder. Utfordringen kan være at mange av de nye kundene som responderer på lokkemidler ikke er så lojale. De er ofte kunder som shopper rundt og stadig er på jakt etter nye tilbud. Så hvordan kan man få tak i de rette kundene, de som blir værende etter at kampanjetiden er over? Her gjelder det for bedriften å få tak i de kundene som tilhører et segment som ligger tett opp til bedriftens servicekonsept. Man må søke å få til en god tilpasning mellom begge partene. Både bedriften og kunden har sine preferanser, ønsker og behov. For bedriften er det snakk om å finne idealkunden, den som får tilfredsstilt sine behov, gjennom det bedriften tilbyr. For at bedriften skal lykkes med en slik tilpasning er det tre beslutninger som gjøres; segmentering, posisjonering og merkevarebygging. En bedrift kan ikke tilfredsstille alle kunders behov samtidig og må velge hvem den primært vil være alt for. Dette segmentet utgjør et marked som også andre bedrifter ønsker å nå med sine produkter, derfor må bedriften finne ut hvordan den ønsker å bli oppfattet i forhold til andre. Det er den bedriften som kommer nærmest kundens preferanser som vinner dennes gunst.

2. Beholde de lønnsomme kundene

Å beholde de mest lønnsomme kundene over tid vil være gunstig for enhver bedrift. For få til et samarbeid eller relasjon over tid er det flere strategiske beslutninger som det må fokuseres på. Dette er informasjonsstrategi, produksjons-/ leveringsstrategi, organisasjonsstrategi og vurderingsstrategi.

For å kunne tilby det riktige produktet til kunden er det avgjørende å ha så god kunnskap om kundens behov, ønsker og krav som mulig. Dette kan gjøres på mange forskjellige måter, men det viktigste er å systematisere alle tilgjengelige data, både fra dialog direkte med kundene i

butikken, fra internett (hjemmesiden, e-post kontoen og bedriftens facebook-profil) og fra andre registrerte data. Uten en inngående kunnskap om kundene er det umulig å tilby disse en god skreddersøm.

Kundens individuelle behov kan kun tilfredsstilles gjennom en tett dialog og samarbeid knyttet til ordremottak, produksjon og leveranse. En utfordring kan være at en slik strategi blir dyr og tar tid, noe som ikke er ønskelig for noen av partene. Utfordringen for bedriften er å få kunden til å oppleve at han får dekket alle sine behov til en akseptabel pris.

3. Utvikling av de ulønnsomme kundene

For mange bedrifter føles det vanskelig å avvikle kunder som man har kjempet hardt for å få tak i. Men det er viktig å gå kritisk gjennom sin kundemasse for å se hvem man tjener penger på og hvem man ikke tjener penger på. De ulønnsomme kundene kan man håndtere på to forskjellige måter; enten utvikle dem til å bli lønnsomme eller si dem opp. Her må man først finne ut hvordan disse kundene bruker bedriften. Ved å kartlegge dette kan man finne ut om kunden bruker feil produkt eller tjeneste i bedriften. En slik kartlegging kan føre til at bedriften kan veilede kunden mot et annet produkt som blir lønnsomt for begge parter. Dersom dette ikke er mulig å få til kan oppsigelse være aktuelt. Her snakker man om å informere kunden, gjerne gjennom økning i prisene, og på den måten vise at man mener alvor. Målet med dette er å gjøre de ulønnsomme produktene lønnsomme. Velger kunden fortsatt å forbli kunde, så taper man i hvert fall ikke penger på denne.

Bedriftens verdiskaping

Markedsføringens mandat handler om å ta ansvaret for bedriftens økonomiske verdiskaping. Markedsføringens oppgave er å ta i bruk alle tilgjengelige virkemidler og skaffe de ressursene som finnes innad i bedriften som gir størst respons i de enkelte kundesegmentene, og som til slutt har innvirkning på bedriftens markedsverdi (Andreassen, 2006). Det som er viktigste element i dette er knyttet til variabelen opplevd kvalitet av kunden som kommer i kontakt med bedriften.

2.3.7 Kundens verdikjede

Kundens verdikjede beskriver hva som er verdifullt for kunden (Porter, 2009). Kunden driver alltid med aktiviteter i en verdikjede. En vare eller en tjeneste er en kjøpt innsatsfaktor i denne

verdikjeden. Kundens verdikjede bestemmer hvordan et produkt blir brukt og hvilke andre innvirkninger dette har på kundens aktiviteter. Disse aktivitetene bestemmer kundens behov og danner grunnlaget for kunde verdi og differensiering. En kundes verdikjede representerer de aktiviteter som drives i sammenhengen der produktet brukes, og gjenspeiler kundens vaner og behov. Hva som er verdifullt for de forskjellige kundetypene, kan avgjøre hvordan produktet og leverandøren av dette påvirker kunden verdikjede.

I følge Porter (2009) er det to måter for leverandøren å skaffe kunden verdier på og samtidig selv kunne ta en høyere pris eller gjøre produktet mer attraktivt med samme pris:

- Gjennom å senke kundens kostnader
- Gjennom å bedre kundens resultater

Kunde verdi oppstår når produktet bidrar til å senke alternativkostnaden, kostnaden ved for eksempel å bruke mindre tid, strøm, drivstoff, tilleggsutstyr osv. Ved å dekke kundens behov på en effektiv måte bidrar man til økt kundetilfredshet.

En bedrifts mulighet til differensiering kan oppnås i ethvert bindeledd mellom bedriftens og kundens verdiaktiviteter. Porter (2009) sier at jo flere direkte eller indirekte innvirkninger et produkt har på kundens verdikjede, jo større vil mulighetene for differensiering være.

Differensiering bygger på at bedriften er unik i alle bindingene med kunden. Verdien av å være unik i en verdiaktivitet ligger i dens direkte og indirekte innvirkning på kundens kostnader eller resultater. Denne samlede verdien danner øvre grense for den ekstra prisen bedriften kan ta i forhold til sine konkurrenter.

Grunnlaget for differensiering ligger i å senke kundenes total kostnader.

Kundens verdioppfatning

En kunde vil alltid ha vanskeligheter med å vurdere alle verdiene bedriften prøver å gi ham, selv etter at produktet er kjøpt og tatt i bruk. Kunden vet ofte ikke hvilke verdier han bør se etter. Det er enklere å se de direkte verdiene enn de indirekte verdiene, slike som berører hele relasjonen i hele livssyklusen. Kunden kan oppfatte for mye verdi, på samme måte som han kan oppfatte for lite. For eksempel ser man kun på pris, uten å vurdere alle de faktorene som bestemmer prisen, da man skal vurdere et produkts verdi. Det at kunden ikke har full oversikt over hvilke verdier som faktisk ligger i produktet muliggjør en differeringsstrategi for

bedriften. Bedriften kan legge opp en differeringsstrategi for å beslaglegge en nisje i markedet og lære kunden til å verdsette denne verdien dette representerer.

Verdisignaler er faktorer som kunden bruker for å vurdere om en bedrifts løsning vil senke kostnadene hans eller bedre hans resultat i forhold til konkurrerende bedrifters løsning. Noen av disse verdisignalene er kostbare for bedriften i det de krever regelmessige utlegg, slik som annonsering og reklame. Andre kan gjenspeile goodwillen eller renommeeet som bedriften har bygget opp gjennom historien. Det finnes også verdisignaler som bedriften ikke har mulighet til å styre, slik som jungeltelegrafen som går mellom kundene. I andre sammenhenger spiller verdisignalene i seg selv større rolle enn verdien på den konkrete varen. Dette gjelder særlig der bedriftens innvirkning på kundens kostnad er subjektiv, indirekte eller vanskelig å kvantifisere, som der det er mange førstegangskjøpere, der kundene er lite sakkyndig eller der det er få gjenkjøp.

I følge Porter (2009) betaler kundene kun for de verdiene de oppfatter. For bedriften blir det da viktig å signalisere de riktige verdiene man har. Gjennom effektiv verdisignalisering kan bedriften ta ut maksimal pris i forhold til produktets verdi. Verken oversignalisering eller undersignalisering vil være lønnsomt over tid.

Det Porter sier her er viktig for å forstå hvordan bedriften kan gjøre sitt ytterste for å tilfredsstille kundenes behov i forhold til hele verdikjeden. Det handler om å forstå kundens behov og verdikjede, skape gode relasjoner, yte god service i alle situasjoner og om å dele verdiene som man skaper sammen.

2.3.8 Kjøp og kjøpsadferd

For å kunne drive forretningen godt er det avgjørende å kjenne kundenes adferd og behov. For å lære kundene å kjenne benyttes blant annet modellen med de 7 O-ene. Modellen gir en oversikt over de faktorene som spiller størst rolle for om det reageres på stimuli.

1	Hvem utgjør markedet? Konsumentenhet, målmarked	Medlemmer (Occupants)
2	Hva kjøper markedet? Kjerneprodukt, generisk produkt osv.	Objekter (Objects)
3	Hvorfor kjøper markedet? Sosialt kjøpsmotiv	Mål (Objectives)
4	Når kjøper markedet? Tidspunkter, høytider, kveld, dag osv.	Anledninger (Occasions)
5	Hvem deltar i kjøpet? Kjøpsroller	Organisering (Organisation)
6	Hvordan kjøper markedet? Kjøpsbeslutningsprosessen	Funksjon (Operations)
7	Hvor kjøper markedet? Billigbutikker, kjøpesenter, kjedebutikker osv.	Plassering (Outlets)

Tabell 2. De 7 O-ene (Zigler og Paulsen 2009)

2.3.9 Kjøpsadferd

Alle bedrifter som tilbyr varer og tjenester er avhengige av kunnskap om markedet, eller helt konkret - kundene. Det er kundene som avgjør om bedriften skal få inntekter. Kunnskapen om kunden dreier seg om å kjenne kundens behov og ønsker best mulig, hvordan varene brukes og hvilke beslutningsprosesser kunden bruker for å gjennomføre et kjøp. Bedriftenes utfordring blir å kunne tilby varer og tjenester som tilfredsstiller disse behovene hos kunden. Framnes et. al. (2012) poengterer at vinneren på ethvert marked og til enhver tid er de som best forstår kundenes behov.

I følge Thjømmø et. al., (2011) studerer man kundenes kjøpsadferd for å prøve å finne ut *hva* de kjøper, *når* de kjøper, *hvordan* de kjøper, *hvor* de kjøper og *hvor ofte* de kjøper og på vegne av hvem. De viktigste områdene er listet opp nedenfor:

Segmentering

- Hvordan dele inn markedet i grupper og undergrupper?

Behov og etterspørsel

- Hva slags behov har våre kunder og hvorfor?
- Hvordan vil disse endre seg over tid?
- Hvilke faktorer påvirker behovene?

Kundetilfredshet og lojalitet

- Hvor tilfredse er kundene med det vi leverer?
- I hvilken grad er kundene lojale?

Informasjonssøking

- I hvilken grad søkes eller mottas informasjon?
- Hva bestemmer mengden og typen informasjon som søkes?
- Hvordan blir forbrukeren oppdatert?
- I hvilken form bør informasjon gis?

Informasjonsbruk og fortolkning

- Brukes den informasjonen som søkes og mottas?
- Hva bestemmer mengden og typen informasjon som mottas?
- Hvordan fortolkes informasjonen?
- Forstår forbrukeren hva vi forsøker å fortelle ham?
- Er den informasjonen vi gir relevant?

Holdningsdannelse og etablering av preferanser

- Hva bestemmer holdninger, vurderinger og preferanser?
- Hvilke kriterier er viktigst for valg?
- Hvordan etableres settet av akseptable alternativer?

Beslutninger og deres resultater

- Er kjøper beslutningstager eller genereres valg tilfeldig?
- Er kjøpet planlagt, eller er de et resultat av vaner og situasjoner?

- Hvordan foregår beslutninger i familier og i organisasjoner?
- Hva bestemmer kjøpers evne til å ta gode beslutninger?
- Hva skjer etter at varen er anskaffet, eller beslutning tatt?

En viktig side ved forbrukerens valg er hans tendens til å forenkle. Dette kan føre til at man blant annet søker tilfredsstillende løsninger i stedet for den beste løsning, og at man stoler på andre menneskers anbefalinger for hva man skal kjøpe.

Aktuelle spørsmål:

- Hvorfor kjøper forskjellige forbrukere de produktene de gjør?
- Hva er det egentlig forbrukerne kjøper når de kjøper et produkt eller tjeneste?
- På hvilken måte påvirker reklame og andre salgsfremmende tiltak forbrukernes preferanser?

Et viktig begrep i forbindelse med menneskers beslutninger er *begrenset rasjonalitet*. Hvert individ tar beslutninger ut fra hva det vet og ikke ut fra hva det burde vite. Dernest tas beslutninger ut fra hva individet ønsker å oppnå og ikke ut fra det du tror det vil oppnå, eller hva du mener at det burde prøve å oppnå (Thjømøe et. al., 2011).

At kunnskap om kundens behov er viktig er lett å forstå, men hvordan skal man klare å finne ut dette og så til slutt vite hva som skal tilbys til hvilken kunde? Framnes et. al. (2012) trekker fram ”alt blir likt”-syndromet for å beskrive noe av denne utfordringen. Varene som tilbys markedet er blitt så like hverandre at det er vanskelig for kunden å velge mellom dem. Det er flere bakenforliggende årsaker til at alt er blitt så likt. For å spare utviklingskostnader har flere forskjellige produsenter innen samme bransje tatt i bruk en plattformteknologi, der de samme komponentene sitter i alles produkter. Dette fører til sterkere fokus på blant annet design og satsing på merkevarer.

Både Framnes et. al., (2012) og Thjømøe et. al., (2011) tar opp temaet fallgruver i kjøpsadferd. I hovedsak dreier det seg om manglende innsikt og faren for å trekke feil konklusjoner, fra de kausale – å se sammenhenger eller årsak og virkning, til de deskriptive konklusjoner – det å trekke forenklede konklusjoner ut fra et begrenset sett av observasjoner. Den største fallgruben en tilbyder av varer kan havne i er da man tror man har full oversikt over hvordan kundene ”er”, og hva kundene ”gjør”. De nevner disse vanligste fallgruvene:

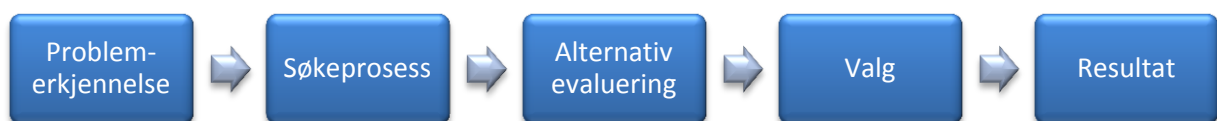
Logiske feller

En logisk felle er pris-/ etterspørselskurven der den tradisjonelle teorien sier at når prisen stiger så synker etterspørselen. Dette er langt fra hva "virkeligheten" viser. Kurven kan i enkelte sammenhenger gjerne gå helt motsatt vei! Dette skjer dersom etterspørselen etter en vare stiger med stigende pris. Dersom kjøper har problemer med å vurdere hvilken kvalitet en vare har, kan ofte prisen brukes som en kvalitetsindikator. I andre tilfeller kan en oppleve terskelverdier, det vil si at det ikke er mulig å selge en vare under eller over en viss pris. Dette viser at psykiske faktorer ofte kan ha større betydning for etterspørselen enn de realøkonomiske og at det ofte er mellomvariabler som bestemmer adferden og ikke ytterpunktene.

Nærsynthet

I forskningen om kjøpsadferd snakker man ofte om faren for "case of one" – generelle slutninger basert på bare én eller få observasjoner i markedet. En annen felle kan være å forklare en adferd etter "the single-minded explanation", der en prøver å forklare adferd ut fra én faktor. Thjømmøe og Olson (2011) understreker at det alltid er en rekke faktorer som til sammen forklarer adferd. Framnes et. al. (2012) er forundret over hvor mye ressurser en bedrift kan bruke på å utvikle et produkt eller tjeneste, og hvor lite ressurser det brukes i forkant på å finne ut om noen vil ha det som tilbys.

Framnes et. al. (2012) setter likhetstegn mellom kjøpsadferd, kjøpspsykologi og økonomisk psykologi og fremstiller følgende modell for kjøpsadferd som en beslutningsprosess (Engel et. al., 2009):



Figur 4: Engel et. al. (2009) sin modell for kjøpsadferd

Adferdsprosessen beskriver de fasene forbruker går igjennom før han tar en beslutning om kjøp.

Problemerkjennelse

Framnes et. al. (2012) beskriver første fase, problemerkjennelse, som en fase der problemet utgjør forskjellen mellom virkelig tilstand og ønsket tilstand. Forutsetningen for ethvert salg er at varen eller tjenesten løser et problem for kunden og at man vet hvilke problemer dette er. De sier at et problem, og ønsket om å løse det, henger sammen med behov. Maslows behovshierarki beskriver at basale fysiologiske og sikkerhetsmessige behov må tilfredsstilles før andre mer sosiale og sofistikerte behov løses. I teorien kan man strukturere dette slik som Maslows har gjort, men virkeligheten kan være annerledes. Ofte kan man oppleve at et tilsynelatende problem er løst, men så viser det seg at det var et helt annet problem som ble bestemmende for suksess. Samme vare kan altså tilfredsstille forskjellige behov på samme tid. Framnes et. al. (2012) sier at en vanlig feil er å overvurdere de funksjonelle (eller kognitive) egenskapene. Det vil være avgjørende å finne ut av disse forskjellige nivåene består av, og hvilket styrkeforhold det er imellom nivåene. I mange tilfeller vil design være viktigere variabel enn ren funksjon. Design løser for mange et sosialt behov i form av identitet og gruppetilhørighet.

Informasjonssøking

Har man først erkjent et problem, og derav et behov, er man avhengig av informasjon for å kunne finne en løsning. Den viktigste kilden til informasjon er gjennom egen erfaring på området, hvis man har noen slik. Denne interne søkeprosessen er i følge Framnes et. al. (2012) overlegent viktigste kilde til kunnskap og er overlegent all annen informasjon i forhold til innflytelse på senere beslutninger. Ikke alle har like god kunnskap og erfaring om et produkt og må derfor søke informasjon. Novisene, se som vet lite, og ekspertene, de som vet mye, søker forskjellige type og mengde informasjon. Det som overrasker mange er at de som vet mye, ofte er de som søker mest informasjon. En forbruker som er i en kjøpsituasjon vil være mottagelig for ekstern informasjon fra forskjellige kilder. Framnes et. al. (2012) deler disse i tre grupper;

- Kjøperdominerte, slik som egne og andres erfaringer (vareprat)
- Selgerdominerte, slik som annonser, brosjyrer, salgssamtaler, hjemmesider osv.
- Nøytrale. Her fremstår produktet selv som viktigste kilde og dernest anmeldelser og tester fra uavhengige institusjoner. (testlaboratorium, Google, Kelkoo og andre søkemotorer og blogger på internett)

Også i denne sammenhengen er det viktig å tenke målgruppe og her er det snakk om å finne ut hvem som er i en virkelig kjøpsituasjon.

Evaluering av alternativer

Alle produkter er laget for å tilfredsstille ett eller flere problemer (behov). Hvert produkt inneholder flere forskjellige evalueringskriterier, slik som funksjon, holdbarhet, pris, tilgjengelighet, merkevare, design osv. Utfordringen er at disse evalueringskriteriene varierer over tid og er forskjellige fra gruppe til gruppe i markedet. I dagens marked finnes en overflod av produkter som har mange av de samme egenskapene, noe som gjør det vanskelig for produsentene å skille seg ut fra konkurrentene. Det er om å gjøre å bli lagt merke til og det er lett å legge til substitutt-, eller surrogatvariabler for å trekke en rekke mer eller mindre sanne slutninger om produktet. Produktets symbolverdi sier noe om produktet ut over dets rene funksjon og kan ofte være knyttet til begreper som prestisje og sosial status. Symbolverdier finnes i nesten alle produkter (Belk, 1988). Såkalte merkevarer er et godt eksempel på dette.

Instrumentelle kriterier, kognitive variabler sier noe om produktets faktiske funksjoner

Verdiekspressive kriterier (utadrettet mot dine omgivelser), affektive variabler (innad rettet, følelsesmessig betydning produktet har for deg).

Holdninger

Hvordan påvirker forbrukerens holdninger hans handlinger i kjøpssammenheng? Holdninger er noe alle vet hva er, helt til de blir bedt om å definere det. Framnes et. al. (2012) trekker fram en mye brukt definisjon som er utarbeidet av Fishbein og Ajzen (1980):

«Holdninger er graden av affekt – positiv eller negativ – overfor et objekt.»

Enkeltfaktorer som inngår i et produkt, evalueringskriterier, kan vi kalle attributter. Det blir viktig å finne hvilke attributter som gjelder for produktet og finne ut hvilken verdi disse har i forhold til hverandre, for så til slutt å beregne hvordan produktet vurderes i forhold til de enkelte attributter. Modellen til Fishbein og Ajzen viser at holdninger til et produkt er avhengig av oppfatningen av enkeltattributter.

Framnes et. al. (2012) mener at mange såkalte holdningskampanjer mislykkes fordi man ikke har nok kunnskap om hvilke attributter forbrukeren velger å bruke, hva han mener om den enkelte attributt og hvor viktig attributter er for forming av hans holdninger. Skal man påvirke kunden må man kjenne dennes motivasjonsfaktorer. Dersom en kjenner til hvilke kjøpskriterier som er viktige for kundene og vet hvordan kjøpskriteriene kan settes sammen for å ta kjøpsbeslutningen, har man et godt utgangspunkt for å kunne tilpasse seg behovene i markedet. Kjenner man samtidig til konkurrentenes profiler på de samme kriteriene kan man fokusere innsatsen mot de kriteriene som gir best uttelling. Man skal altså bestrebe seg på å være *best* på de områdene kunden vurderer som *viktigst*.

Kompensatoriske modeller brukes for å finne ut av og forstå, hvorfor enkelte attributter er viktigere enn, eller kan kompensere for andre. I ikke-kompensatoriske modeller antar man at forbrukeren setter ett eller noen få minstekrav til produktets egenskaper for at det skal bli valgt, uansett hvor gode de andre attributtene måtte være. Et kjøp kan ofte foregå ved en kombinasjon av begge disse utelukkingsmetodene.

Valg av alternativ

I valgsituasjonen står forbrukeren oftest overfor flere valg. Beslutninger skal tas i forhold til innkjøpstidspunkt, innkjøpssted, merke, modell, design, hvor mye penger en vil bruke og betalingsform. Er det personlig salg vil selger måtte gjøre seg kjent med kundens behov og ønsker for så å kunne veilede kjøper i de ulike vurderingene og beslutningene for kjøp. Selgerens oppgave er å være klar over og sørge for å redusere kjøperens risikofølelse gjennom å bidra til en god beslutningssituasjon. Kjøperens risikofølelse vokser med verdien på varen som skal kjøpes.

Resultat

Resultatet av en anskaffelse av et produkt eller tjeneste er avhengig av de opplevelsene bruker har gjennom produktets levetid/ brukstid. Får brukeren tilfredsstilt sine forventninger og ønsker er han fornøyd og det bygges opp en merkeloyalitet som kan få stor betydning for merkevaren i markedet. Selger må ikke drive oversalg ved at han lover mer enn det produktet klarer å holde. Kunden vil sannsynlig bli skuffet dersom produktet ikke tilfredsstiller forventningene. En slik situasjon kalles "hit and run". Blir kunden misfornøyd oppstår det som kalles dissonans. Det er alltid knyttet en viss usikkerhet ved kjøp av et produkt. Disse følelsene er sterkest og har størst betydning ved kjøp av teknisk avanserte og dyre produkter, der forbruker har vanskeligheter med å vurdere de forskjellige produktene objektivt godt nok

opp mot hverandre. Et ”galt” kjøp kan oppleves som ubehagelig og kan få stor betydning for gjenkjøp. Derfor er det viktig at selgere av kapitalvarer gjør det de kan for å redusere dissonansen. Dette kan gjøres ved å følge opp kunden med god informasjon etter salget.

For selger kan det være vanskelig å fange opp misnøye fra kundene. Det kan være både lange og innviklede veier mellom forbrukers reaksjon fram til salgsteamet i en bedrift. Derfor vil det være mye å hente for en markedsfører å følge med på den meget viktige kommunikasjonen mellom kundene, den såkalte ”varepraten” eller ”jungeltelegrafen” (word of mouth). I dag finnes mye av slik kommunikasjon på internett, i mange forskjellige sosiale kanaler, nettforumer og blogger. Eugene Anderson (1998) fant ut at misfornøyde kunder engasjerte seg litt mer i vareprat enn fornøyde kunder. Selv med små forskjeller i engasjement mellom fornøyde og misfornøyde kunder, vil likevel resultatet kunne bli dramatisk forskjellig for selger. Er informasjonen mellom kundene negativ om et produkt eller tjeneste vil det ikke bare få konsekvenser for ett gjensalg, men for svært mange nye salg. Derimot vil en positiv vareprat kunne føre til økt etterspørsel som mange ganger knapt var mulig å forutse.

Forhold som påvirker kjøpsadferden

Det er ingen forbruker som tar beslutninger om kjøp uten at disse er påvirket av mange forskjellige faktorer. Dette er faktorer som kunden er mer eller mindre bevisst selv. Mange tror at beslutningene de tar er tatt på et objektivt eller nøytralt grunnlag, men kjøpsadferden er mer komplisert enn det og styres både av personlighet og omgivelser. Forskjellige påvirkningsfaktorer slik som kulturelle og sosiale forhold har innvirkning på adferden.

Kultur

Kulturelle forhold kan defineres som et sett grunnleggende normer og verdier som danner basis for holdninger, oppfatninger og væremåte i et gitt geografisk område eller en befolkningsgruppe. Kultur omfatter således fenomener som er lært og overført gjennom generasjoner, og er i hovedsak knyttet til sosial adferd. Innad i disse sosiale gruppene kan igjen finnes egne subkulturer, normer som gjelder kun der. Det er ikke alltid like enkelt å se alle disse variantene og ulike settene av normer. For bedriftene er dette ekstra utfordrende, da de selvfølgelig ønsker å nå ut til en større del av et marked. Sikter man mot et internasjonalt marked må man ta hensyn til de kulturelle forskjellene, dette være seg som eksportbedrift eller bedrift som har kunder fra mange forskjellige kulturer. Framnes et. al. (2012) mener at fremtiden vil bestå av flere og flere individuelle kunder uavhengig av kulturelle forskjeller. Denne antagelsen bygger på at alle fortsatt påvirkes av sine omgivelser, som i dag består av

hele verden, formidlet inn i stua og i forbindelse med økt reiseaktivitet til alle verdens hjørner. Kundene blir derfor både ”multikulturelle” og mer individuelle.

Sosial klasse

Sosial klasse kan forklares som en gruppe som har tilnærmet lik verdioppfatning, livsstil, interesser og adferd (Framnes et. al., 2012). Det er vanskelig å definere bestemte sosiale klasser eksakt, men det er noen tradisjonelle faktorer å dele opp og avgrense markedet etter:

Stilling kan innvirke mye på adferden og er enkel å konkretisere til bestemte målgrupper.

Personlig opptreden, er knyttet til forskjellige engasjement i tillegg til arbeidsstilling. Dette kan være engasjement innen politikk, i frivillige organisasjoner, i idrettslag osv.

Personlige eiendeler har ofte sterke symbolske verdier. Begrepet statussymbol er ofte brukt i denne sammenhengen, selv om disse egentlig begrenser seg til enkle variabler for å komme seg opp eller ned på statusstigen. Det er en rekke produkter og eiendeler som kan bidra til å klassifisere eieren i mange forskjellige sosiale klasser.

Referansegrupper

Referansegrupper er grupper sammensatt av forskjellige mennesker som har uttalte felles normer eller interesser. De forskjellige referansegruppene har forskjellig påvirkningskraft avhengig av type gruppe eller type produkt. Jo mer produktet brukes offentlig, og jo mer luksuriøst det er, jo sterkere er påvirkningskraften fra referansegrupper (Framnes et. al., 2012). Alle tilhører en eller ofte mange referansegrupper i sterkere eller svakere grad.

Referansegruppene består av alle de gruppene man har kontakt med, og ens adferd påvirkes i ulik grad avhengig om man tilhører en gruppe eller om man står utenfor. De gruppene man tilhører påvirker direkte. *Aspirasjonsgrupper*, de gruppene man gjerne skulle ha vært med i, påvirker også. I tillegg finnes *benektelsesgruppene*, de gruppene man absolutt ikke ønsker å tilhøre. I følge Framnes et. al. (2012) deles ofte referansegruppene inn i to kategorier, *primærgrupper* og *sekundærgrupper*. Primærgruppen utgjør som regel av familie, nære venner, kolleger, naboer og andre man omgås regelmessig. Sekundærgruppene består av andre man har sporadisk kontakt med.

2.3.10 Trender innen kjøpsadferd

Kjøpsadferden i det norske markedet har endret seg betydelig og et springende punkt er at menn handler og gjør innkjøp i mye større grad nå enn for noen tiår siden. Rasmussen (2007)

viser til at kjøpesentrenes antall har økt jevnt fra 1985 fram til i dag. Denne utviklingen har først og fremst vært bestemt av handelens ønske om å oppnå stordriftsfordeler og kundens ønske om effektivitet og opplevelse. Kjøpesentrene kjennetegnes ved at det er overvekt av kjedebutikker under samme tak. Dette kan være noe av hovedgrunnene til at ca. 80 % av omsetningen i Norge legges igjen på kjøpesenter!

I kjøpesentrene finner vi ofte flere butikker med samme varegruppe og konkurrerende produkter. Utvalget er stort noe som gir kunden flere og bedre muligheter til å velge det rette produktet.

Trond Aam, (www.aftenposten.no/debatt) 17.12.2013 sitat:

«Fortsett å utvikle butikken din slik at du gir kunden de impulsene og sanseinntrykkene som gjør henne interessert. Frister henne og får henne til å kjøpe. Kampen vil fortsatt vinnes av den som klarer å skape selgende butikker, med en atmosfære der kunden trives og får impulser».

Trond Aam kommer med påstanden om at: Nettbutikker er fiasko!

Mange søker online før de handler! (Nielsen Global Loyalty, 12.11.13)

Kenneth Madsø i sin artikkel om bruk av nettsøking, en rapport fra Nielsen Global Loyalty.

«63 % søker etter et produkt online før de handler (Google 2013), og over 81 % prosent bruker en søkemotor før de foretar større kjøp. (GE Capital Retail Bank, july 2013). 71 % av forbrukere har større sannsynlighet for å foreta et kjøp basert på sosiale medie-henvisninger i følge Hubspot. De lojale kundene er der fortsatt, men det er store sprik fra kategori til kategori og industri til industri. Dette har Nielsen sett litt nærmere på.

Å få hengivenhet og engasjement til et produkt eller en butikk krever mer enn bare å kunne tilby et godt produkt. Folk har flere valgmuligheter enn noensinne. I dag søker 63 % av forbrukere etter produkter på nett før de går til innkjøp. I tillegg er pris, forpakning, kundeservice og rykte noen av faktorene involvert i en kundes avgjørelsesprosess. Men å finne nyansene som får en kunde til å velge din merkevare

og bli værende eller flykte til en konkurrent, kan være forskjellen på «liv og død» for mange bedrifter i dag.

Selv om undersøkelsen fra Nielsen viser at premiering eller fordeler generelt gir høyere lojalitet, så er kundeklubber og lojalitetsprogrammer ingen garanti for lojal atferd blant forbrukerne.»

2.4 Forskningsmodell

Vår hovedproblemstilling er å se på detaljvarehandel i endring – regionby som handelssted. I dette kapittelet vil vi vise hvordan vi ved hjelp av forskningsspørsmålene kom frem til en forskningsmodell, som vi brukte i undersøkelsen av problemstillingen. Vår antagelse er at det finnes noen elementer innenfor områdene; samarbeid, positiv omdømmebygging og lokal vekst.

Vi tror at godt samarbeidsklima vil være med på å bidra til et godt omdømme, som igjen vil påvirke handelsnæringens økonomiske utvikling og vekst. Slik vi presenterer modellen, er det et visuelt bilde på hvordan faktorene påvirker hverandre.

Ut i fra gjennomgangen av teori på områdene markedsføring, kunderelasjonsteori, forbrukeratferd, samarbeid, og hvordan skaffe seg godt omdømme har vi ikke funnet noen modell som kunne brukes. Derfor har vi utviklet vår egen forskningsmodell som fremgår av figur 6.

Modellen består av 3 faktorer som vi antar bygger på hverandre og påvirker til positiv endring og vekst i detaljvarehandelen i regionbyen.

Hvordan skape et godt samarbeidsklima?

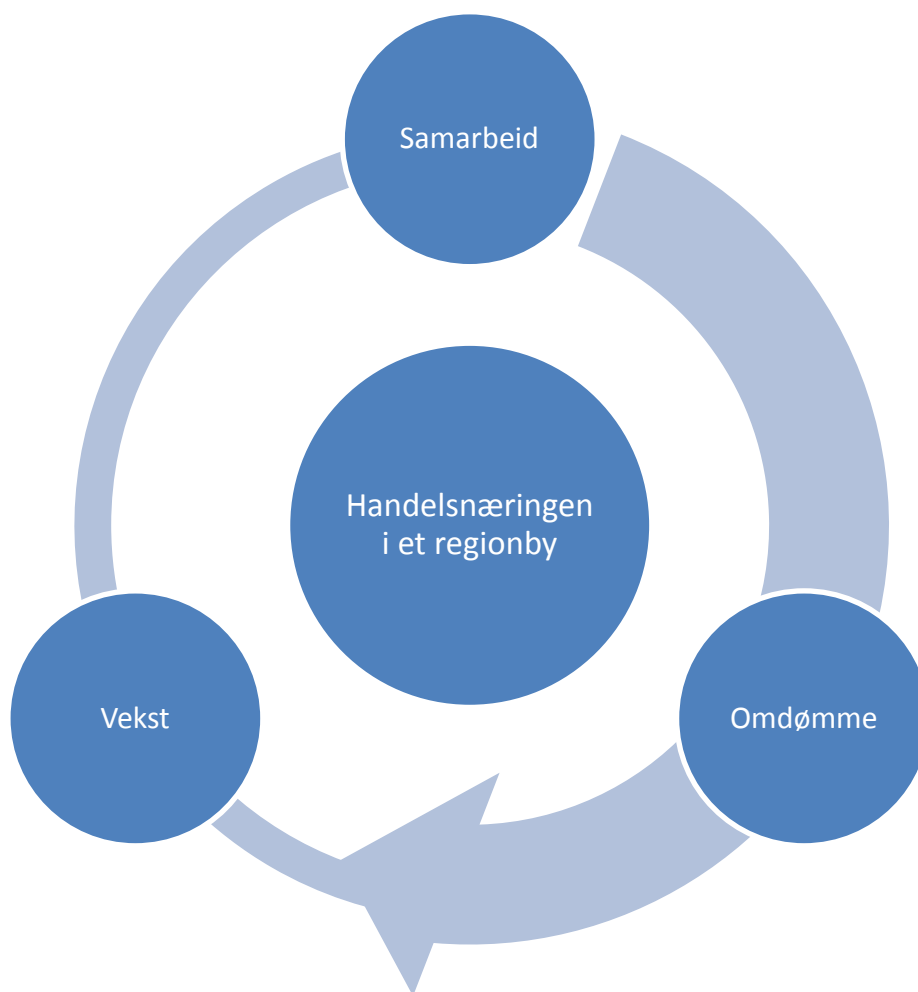
En antakelse er at samarbeid er nødvendig for å kunne overleve som handelsbedrift i regionbyen. Samhandlingskompetanse vil bli et strategisk virkemiddel i denne konteksten.

Hvordan bidra til positiv omdømmebygging?

Et utvidet og godt samarbeid vil kunne føre til et godt rykte og et positivt omdømme. Viktige elementer i dette er framsnakking av andre medlemmer i samarbeidet. Som igjen vil føre til vekst for alle regionbyens handelbedrifter.

Hvordan skape vekst i varehandelsbedriftene?

Vi antar at samarbeid bidrar til positivt omdømme som igjen fører til økt aktivitet. Denne aktiviteten kan fører til et enda tettere samarbeid og også påvirke tilgrensende bedrifter, slik som for eksempel hotell- og restaurantbransjen. Slike innovative løsninger vil kunne skape vekst for hele regionen.



Figur 6. Forskningsmodell

3. Design og metode

3.1 Innledning til samfunnsvitenskapelig metode.

For å tilnærme oss oppgaven tar vi samfunnsvitenskapelig metode i bruk.

Samfunnsvitenskapene brukes for å etablere kunnskap om hvordan den sosiale virkeligheten ser ut. I hovedsak dreier det seg om å samle inn, analysere og tolke data. Dette er en sentral del av det som kalles empirisk forskning. Empirisk forskning er systematisk, grundig og åpen. Metode, av det greske *methodos*, betyr å følge en bestemt vei til målet. Vi vil bruke en metode for å undersøke i hvor stor grad og om hvor vidt våre antagelser samsvarer med virkeligheten. Som forsker må vi sannsynliggjøre om våre antagelser er riktige og vi må stille strenge krav til dokumentasjon før vi kan trekke konklusjoner. Det må finnes belegg for våre konklusjoner. Vi må også gjennomføre våre undersøkelser på en måte som gjør at den kunnskap vi presenterer kan diskuteres og etterprøves av andre senere. Denne objektiviteten er grunnleggende for forskningen. Objektivitet oppnår forskeren ved å være saklig, uhildet og upartisk. Subjektive oppfatninger og følelser får ikke dominere arbeidet. For samfunnsforskeren er det vanskelig å finne sannheten, men vi ønsker å finne fram til det best mulige resultat og å være kritisk til våre egne konklusjoner. Vi vil i denne oppgaven bestrebe oss på å oppnå stor troverdighet til våre undersøkelser og konklusjoner.

3.2 Design og valg av metode

Forskningsdesign

Design refererer til formgivning og Johannessen et. al. (2011) hevder at forskningsdesign dreier seg om «alt» som kan knyttes til undersøkelser. Som forsker starter vi prosessen med problemstillingen og ser hvordan det er mulig å gjennomføre undersøkelser fra start til mål.

Tidsdimensjonen er sentral i gjennomføringen av undersøkelser. Undersøkelsen kan gjennomføres på et bestemt tidspunkt, noe som betegnes som tverrsnittsundersøkelser. Andre undersøkelser kan gjennomføres som studier av samme person over lengre tidsrom, kanskje i flere tiår. Disse undersøkelsene betegnes som longitudinelle undersøkelser.

Som en del av forberedelsen til vår datainnsamlingen har vi valgt å samle inn enkle data fra kunder ved hjelp av spørreskjema med faste spørsmål og tilhørende faste svaralternativer.

I vår oppgave har vi valgt å gjennomføre en enkeltstående tverrsnittsundersøkelse i form av case som forskningsdesign.

I hovedsak deles metodene for å gjennomføre undersøkelser på inn i to hovedgrupper, kvalitativ og kvantitativ metode.

3.2.1 Kvalitativ design

Den kvalitative metoden, der enn samler inn data gjennom intervjuer, observasjon eller fokusgrupper. All datainnsamling må dokumenteres og skrives ned i form av tekst, lyd og/eller bilder.

Vi vil i vår oppgave benytte kvalitative undersøkelser. Gjennom bruk av kvalitativ design vil vi ha en fenomenologisk tilnærming der vi beskriver menneskers erfaring og forståelse av et fenomen. Vi vil da forsøke å forstå meningen med et fenomen sett gjennom en utvalgt gruppe menneskers øyne. Vår tolkning av det som blir sagt må sees i lys av sammenhengen det formidles innenfor.

I vårt forskningsarbeid vil vi følge en fenomenologisk design som består av fire hovedfaser:

- Forberedelse
- Datainnsamling
- Dataanalyse
- Rapportering

Forberedelse

Johannessen et. al. (2011) understreker at forberedelsen bygger på en forståelse av de filosofiske perspektivene som ligger bak fenomenologien. Som forsker søker vi å forstå mennesket innenfra og å studere hvordan mennesker erfarer og tolker et fenomen.

Forskningsspørsmålet må formuleres slik at forskeren forsøker å forstå meningen med den erfaringen eller det fenomenet han studerer og han spør informantene om å beskrive sine erfaringer.

Datainnsamling

For å oppnå et godt forskningsresultat må vi samle inn data fra informanter som har erfaring fra det fenomenet vi skal undersøke. Her må vi vurdere hvem og hvor mange som skal delta i undersøkelsen og legge opp en utvalgstrategi slik at vi får et mest mulig representativt utvalg for vår forskning. Vi må legge en strategi for å finne de data som er mest relevante og pålitelige for å besvare forskningsspørsmålet. Sentralt står her valg av framgangsmåte for å

skaffe seg gode og relevante data. Gjennom en kvalitativ datainnsamling ønsker vi å finne svar på vårt forskningsspørsmål. Dybdeintervju av ledere/ eiere i utvalgte butikker vil gi oss mange gode innspill og kanskje noen svar på vårt forskningsspørsmål.

Dataanalyse

For å kunne analysere og tolke de data vi har samlet inn må vi foreta en datareduksjon. Datamengden må gjøres håndterbar. Kvalitative data består i å bearbeide tekst, mens analyse av kvantitative data består i opptelling ved hjelp av forskjellige statistiske teknikker og verktøy. Uansett hvilke data en skal behandle, så er selve tolkningen sentral i samfunnsvitenskapelige undersøkelser. De data man samler inn representerer oftest et utvalg av befolkningen, derfor knytter det seg en usikkerhet til resultatene. Denne usikkerheten kan beregnes ved hjelp av forskjellig slutningsstatistikk.

Rapportering

Resultatet fra forskningen skal presenteres i form av en skriftlig rapport/ masteroppgave. Vi vil følge de retningslinjene som Universitetet i Nordland krever i vår rapportering.

I følge Johannessen et al. (2011) er kvalitative metoder, i motsetning til kvantitative metoder, kjennetegnet av en åpen og fleksibel gjennomføring av undersøkelsen. Her må forskeren på best mulig måte utforme og designe undersøkelsen for å komme så nært det aktuelle fenomen som mulig. Forskeren kan/ må endre undersøkelsen underveis etter hvert som ny innsikt iverves. Kvalitative metoder handler om å karakterisere og å beskrive. De kvantitative metodene handler om opptelling og statistikk, men også de kvalitative metodene kan inneholde visse former for kvantifisering. Det som skiller kvalitative metoder fra kvantitative metoder er at i kvalitative metoder brukes tallfestingen for å beskrive utbredelse og sammenligning av fenomener. Kvantitative metoder brukes derimot til statistikker og beregning av signifikante forskjeller.

Det en må være klar over innenfor kvalitative metoder er den subjektive tilnærmingen. Dette stiller store krav til transparens i hele undersøkelsesprosessen. I kvalitative intervjuer benytter forskeren oftest en intervjuguide, men har likevel en fleksibilitet gjennom å kunne endre og tilføye oppfølgings- og utdypningsspørsmål.

3.2.2 Kvantitativ design

Kvantitativ metode innebærer å innhente data og bruke disse i form av tall. Datainnsamlingen kan gjøres gjennom å bruke spørreskjema eller annet statistisk materiale. Sentralt i en

kvantitativ undersøkelse ligger hvem som skal undersøkes (enheter), og hva som skal undersøkes (variabler).

En avgrenset gruppe mennesker som blir spurt i en undersøkelse betegnes som et utvalg av populasjonen. Dette utvalget bør ideelt sett gjenspeile sammensetningen i populasjonen. En slik sammensetning kalles for et representativt utvalg av populasjonen.

For å oppnå et utvalg som gjenspeiler hele populasjonen etter alle relevante variabler kan man velge respondenter gruppert etter sammensetningen og andel i populasjonen, kalt strata.

Man kan skille mellom bruttoutvalg og nettoutvalg fra en gjennomført utvalgsundersøkelse. Bruttoutvalget består av alle respondentene som er valgt ut til å delta i en undersøkelse, mens nettoutvalget består av de som faktisk deltok. Den andelen som faktisk svarer, altså nettoutvalget i prosent av bruttoutvalget, kalles for svarrespons eller svarprosent.

Det vil alltid være en viss usikkerhet knyttet til bortfall av observasjoner. For å redusere denne usikkerheten kan man gjennomføre en bortfallsanalyse ved å sammenlikne fordelingen i populasjonen og i undersøkelsens nettoutvalg. I en del tilfeller finnes det ikke opplysninger om spesielle kjennetegn i populasjonen. Da er det ikke mulig å gjennomføre en bortfallsanalyse, og det vil være større usikkerhet knyttet til å generalisere resultatet fra undersøkelsen til populasjonen.

Hva skal vi egentlig undersøke? Variabler og verdier

For å kunne konkretisere generelle fenomener, slik at de kan måles og klassifiseres, brukes betegnelsen operasjonalisering. Det konkrete resultatet betegnes som variable. En slik prosess er spesielt viktig i en kvantitativ undersøkelse. En variabel kan beskrives som en spesifikk egenskap eller kjennetegn ved enheten som varierer med de ulike verdier, eller kategorier. Verdiene på en variable vil være logisk forskjellige fra hverandre. En del variabler kan rangeres etter mengde, størrelse eller i grader fra positivt til negativt. Det er også slik at variabler må ha minst to verdier. Uten dette betegnes de som konstanter. Er variabelen kjønn vil den alltid ha to verdier; kvinne og mann. Dersom en undersøkelse omfatter bare kvinner er kjønn uaktuell som variabel. I et spørreskjema vil alltid spørsmålene være variabelen og svaralternativene vil være verdiene. En variabel kan gi nyttig informasjon om egenskapene ved omgivelsen til enheten, for eksempel hva slags yrke man har.

En variabel skal inneholde kun et spesifikt kjennetegn eller egenskap. Det er ikke alltid like enkelt å skille variabler og verdier i en undersøkelse. Variabler som alder, kjønn og vekt, har verdier som 40 år, mann, 80 kg er verdier. Andre ganger er det vanskeligere å avgjøre hva som er variabel og verdi. Dette avhenger av hvordan man operasjonaliserer fenomenet. Operasjonalisering viser både til konkretisering av både prosessen og det endelige sluttresultatet til variabler og verdier. (Johannessen et. al. 2011).

Det brukes som regel et spørreskjema for å samle inn data i kvantitativ undersøkelse. Verdiene og variablene kan klassifiseres på forskjellig vis. Variablene kan klassifiseres etter om verdiene kan rangeres eller ikke, betegnet som variablers målenivå. Johannessen et. al. (2011) viser til fire målenivåer:

Nominalnivå, der verdiene er gjensidig utelukkende eller ikke kan rangeres på en logisk måte.

Ordinalnivå, der verdiene er gjensidig utelukkende og har en logisk rangering. Verdiene kan ordnes i en bestemt rekkefølge, de kan uttrykke grader av noe, kvalitet eller posisjon i en serie.

Intervallnivå, der verdiene i tillegg til å kunne klassifiseres og rangeres også kan spesifiseres nøyaktig og ordnes med like intervaller.

Forholdstallsnivå, der variabler i tillegg til like intervaller også kan vise noe om forholdet mellom verdiene.

I vår undersøkelse er mennesker enhet, betegnet som respondenter. Avgrensningen til hvem som skal intervjues, utvalgt populasjon, er avgrenset til et representativt tilfeldig utvalg blant de som handler varer i de typer butikker som vi fokuserer på i vår problemstilling.

3.3 Kvalitative intervjuer

3.3.1 Antall informanter

Det er i praksis ingen begrensning på antall intervjuer sier Johannessen et. al. (2011). Men et vanlig utvalg kan bestå av 10-15 informanter. Ofte vil det være vanskelig å avgjøre på forhånd hva som vil være nok intervjuer. Mange forskere hevder at det bør gjennomføres kvalitative intervjuer helt til det ikke fremkommer ny informasjon. Det er snakk om en «grenseverdi» der det ikke lenger har noen hensikt å hente inn mer informasjon. Vi har i vår oppgave begrenset tid til rådighet og vil gjennomføre 8-10 dybdeintervjuer.

3.3.2 Strategisk utvalg

Utvelging av informanter er viktig i all forskning. Vi har besluttet å gjøre et strategisk utvalg av informanter i vårt prosjekt. Vi ønsker å velge ut en homogen gruppe informanter. Utvalget skal bestå av personer med tilnærmet samme rolle, butikkeiere/ butikksjefer i Brønnøysund. Ved å velge denne gruppen håper vi å kunne avdekke eventuelle felles og ulike meninger og erfaringer knyttet til forskningsspørsmålet vårt.

3.3.3 Intervjuguide

Generelt er kvalitative intervjuer strukturert, men på forskjellig måte. Johannessen et al. (2011) snakker om fem forskjellige hovedtyper; ustrukturert, semistrukturerte, strukturerte, strukturerte med faste svaralternativer og gruppeintervju/ fokusgruppe. Ustrukturert intervju er uformelt med åpne spørsmål der man på forhånd har et gitt tema, men spørsmålene tilpasses den enkelte intervjusituasjonen. Semistrukturerte intervju eller delvis strukturerte intervju har en overordnet intervjuguide som utgangspunkt for intervjuet, mens spørsmål, temaer og rekkefølge kan varieres. Man beveger seg fram og tilbake. I strukturerte intervju har man på forhånd fastlagt både tema og spørsmålsformuleringer. I strukturerte intervju med faste svaralternativer haker forskeren av for riktig svar.

Vi ønsker å utarbeide en intervjuguide som gir oss en god og fleksibel struktur, av typen semistrukturert. Vi søker å få til en åpen og lett-flytende samtale og å være åpen for nye og viktige innspill. Vi kommer begge til å delta i intervjuet, noe som vil gi oss muligheten til denne fleksibiliteten.

3.3.4 Utforming av intervjuguide

Kvalitative intervjuer har til hensikt å få fram beskrivelser av informantens hverdagsverden for å kunne fortolke betydningen av de fenomenene som beskrives. Informasjonen som en

søker å samles inn i intervjuet avhenger av de forskningsspørsmålene en ønsker svar på. Forskningsspørsmålene kan være:

- *Beskrivende* spørsmål knyttet til konkrete hendelser eller handlinger.
- *Fortolkende* spørsmål om hvordan informanten oppfatter og fortolkere hendelser og handlinger, det vil si hvilken betydning informanten tillegger disse.
- *Teoretiske* spørsmål med sikte på å avdekke årsaker eller hensikter til handlinger og begivenheter.

Intervjuguidens struktur og innhold er viktig og førende for hvor godt et intervju flyter og de svar en får fra informanten. Thagaard (1998) beskriver en struktur der en starter med spørsmål som er lette å svare på for informanten. Dette kan være spørsmål om informantens bakgrunn, utdanning og yrkeserfaring. Etter hvert som tilliten bygges opp mellom forskeren og informanten, kan intervjueren komme inn på mer vanskelige temaer. Intervjuet bør avsluttes positivt med spørsmål som er greie å svare på.

Spørsmålene i en kvalitativ intervjuundersøkelse må ikke bli for abstrakte eller generelle, men være utformet slik at informanten gir tilstrekkelige konkrete svar. Spør gjerne etter konkrete erfaringer og eksempler. Intervjuguiden og forholdene rundt gjennomføringen av intervjuet må gi rom for pauser og være tilrettelagt uten utenforliggende forstyrrelser. Dette gir informanten tid til å reflektere og utdype temaet uten tanke på tidspress og andre forstyrrelser. Forskeren må også være bevisst hvorvidt informanten forteller sin selvstendige mening, eller om informanten forteller det han tror at forskeren vil høre. For å unngå en slik situasjon er det viktig å få informanten til å føle seg på samme nivå som forskeren.

For å oppnå god forskning er det fem forskningsferdigheter som forskeren bør beherske. For det første må forskeren ha vilje til å stille seg selv utfordrende spørsmål både før, under og etter at data er samlet inn. Så må forskeren ha evne til å lytte til stemme og å lese kroppsspråk. For det tredje må forskeren kunne være fleksibel for å kunne ta inn uventede data. Forskeren må ha evne til å forstå og tolke innkommende data. Den siste er at forskeren må ha evne til upartisk tolkning av data.

3.4 Ethiske vurderinger

Johannessen et al. (2011) har sammenfattet tre hensyn som må tas knyttet til forskningsetikk.

Autonomi. Det skal alltid innhentes samtykke fra hver enkelt informant og de skal kunne trekke seg fra intervjuet eller forskningsprosjektet, uten noen som helst grunn eller opplevelse av ubehag.

Respekt for informantens privatliv. Informanten skal selv ha rett til å nekte innsyn i opplysninger om seg selv og være sikker på at konfidensialitet ivaretas.

Unngå skade. Der det er fare for gjenkjennelse skal det utøves anonymisering av informantene.

3.5 Primær og sekundærdata

Kvalitativ metode innebærer å hente inn data gjennom, vårt tilfelle, dybdeintervju.

Johannessen et al. (2011) understreker at forskeren må redusere, systematisere og ordne disse dataene før de kan analyseres og tolkes. Å analysere starter med å dele noe opp i biter og elementer. Den innsamlede datamengden består av mange slike biter. Forskerens mål er å finne mønster og sammenhenger i datamaterialet. Etter at analysearbeidet er gjort kan forskeren trekke konklusjoner som svar på den undersøkte problemstillingen. For å forsterke eller underbygge funnen kan vi også ta i bruk sekundærdata. Dette kan være konklusjoner fra tidligere forskningsprosjekt som hjelper oss å sette våre funn inn i en større sammenheng. Det kan også være statistisk materiale som kan hjelpe oss i fortolkningen av våre funn.

3.6 Evaluerings

For å vurdere kvaliteten på vår kvalitative forskning vil vi forholde oss til de fire begrepene som Johannessen et al. (2011) viser til:

Pålitelighet, eller reliabilitet, som knytter seg til hvilke data som brukes, hvordan disse samles inn og bearbeides. En god sjekk på pålitelighet vil være å spørre seg selv om resultatet ville ha blitt det samme dersom en annen forsker hadde gjort samme jobben?

Troverdighet, eller begrepsvaliditet, handler om hvor vidt vi faktisk måler det vi tror vi måler.

Overførbarhet, eller ekstern validitet, handler om resultatene i en undersøkelse kan overføres til andre lignende fenomener. En forskning som har overføringsverdi i andre sammenhenger, vil ha større verdi enn om den ikke har det.

Bekreftbarhet, eller objektivitet, innebærer at en undersøkelse skal kunne utføres av andre forskere, med tilnærmet samme konklusjon. Viktig her er at forskeren unngår subjektive holdninger.

4 Resultater og analyse

4.1 Innledning

Vi vil i dette kapittelet presentere og analysere resultatene fra spørreundersøkelsen. Ved oppstart av denne oppgaven bestemte vi oss for å benytte en kvalitativ metode for undersøke våre problemstillinger. Etter hvert som vi jobbet oss inn i materialet ble vi utfordret på våre antagelser knyttet til kjøps- og handelsvaner hos kundene i Brønnøysund og bestemte oss derfor for å gjennomføre en kvantitativ spørreundersøkelse først. Svarene vi fikk bekreftet deler av våre antagelser og var med på å påvirke utformingen av vår intervjuguide. Funnene fra dybdeintervjuene vil vi presentere i kapittel 5.

Vi har valgt følgende problemstilling:

«Detaljvarehandel i endring - regionby som handelssted.

”Hvordan kan handelsnæringen i regionbyen samarbeide, bidra til positiv omdømmebygging og skape lokal vekst?”

Ut fra denne problemstillingen har vi formulert følgende tre forskningsspørsmål:

Hvordan skape et godt samarbeidsklima?

Hvordan bidra til positiv omdømmebygging?

Hvordan skape vekst i varehandelsbedriftene?

4.2 Kvantitativ spørreundersøkelse

Vi har gjort et utplukk av resultater fra den kvantitative spørreundersøkelsen, som er relevant for vår problemstilling. Vi har valgt å fremstille materialet i form av diagrammer. Vi har analysert svarene fra respondentene opp mot våre forskningsspørsmål.

Et tilfeldig representativt utvalg blant forbrukere i Brønnøysund.

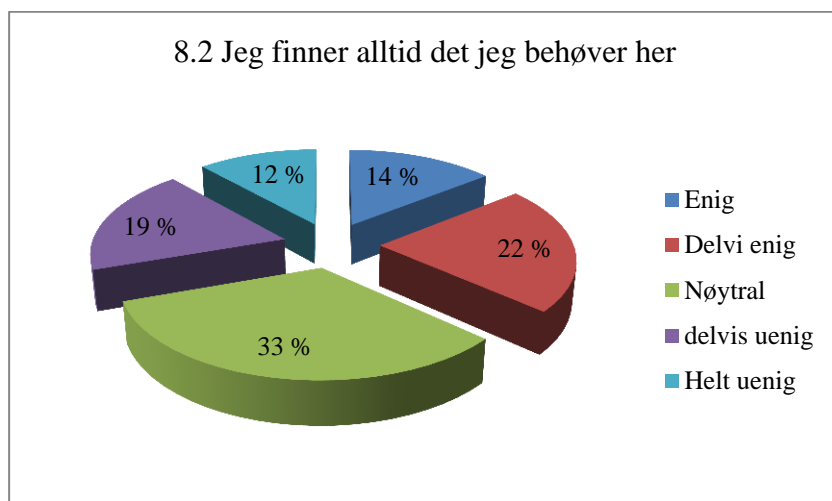
Feilkilder i forhold til sted og tid. En overvekt av svarene ble innhentet i vrimleområdet på Amfi Havnesenteret, i Ellens Butikk Håndarbeidshuset og ved å spørre foreldre/ foresatte til elever ved to grunnskoler i regionen.

Spørreundersøkelsen ble gjennomført for å finne ut om vi hadde belegg for våre antagelser. I analysedelen har vi plukket ut noen resultat for om mulig å kunne se noen trender blant forbrukerne. Dette utvalget er blitt brukt ved utforming av intervjuguiden.

Resultatene fra spørreundersøkelsen har vi valgt å fremstille grafisk. Dette for å gi et visuelt inntrykk av de ulike svarene. Ut fra våre forskningsspørsmål har vi valgt noen av de relevante spørsmålene og tilhørende påstander. Deretter har vi knyttet kommentarer/ diskusjon til hver påstand.

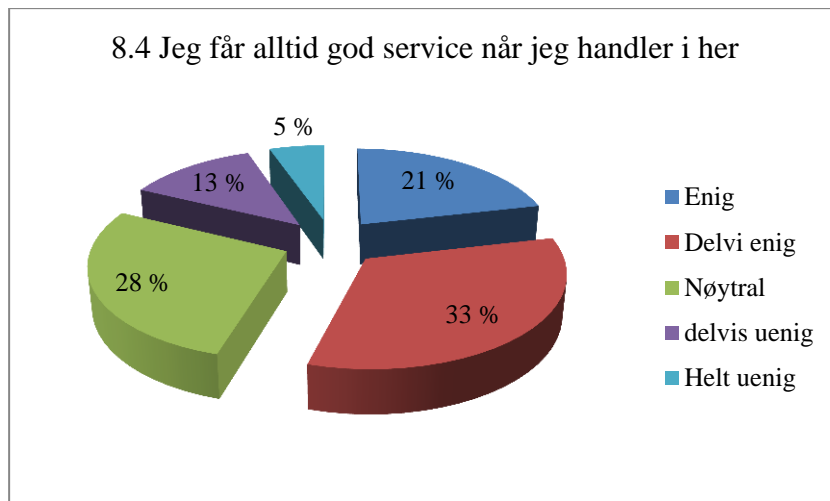
Vi har ikke foretatt en empirisk analyse, slik det er beskrevet i teorien, dette fordi vi ønsker å bruke resultatene til å underbygge våre antagelser vedrørende handel i regionbyen Brønnøysund.

Spørsmål 8. Hvordan passer følgende påstander med din handel av forbruksvarer, unntatt dagligvarer, i Brønnøysund?



Figur 7. Påstand 8.2 jeg finner alltid det jeg behøver her.

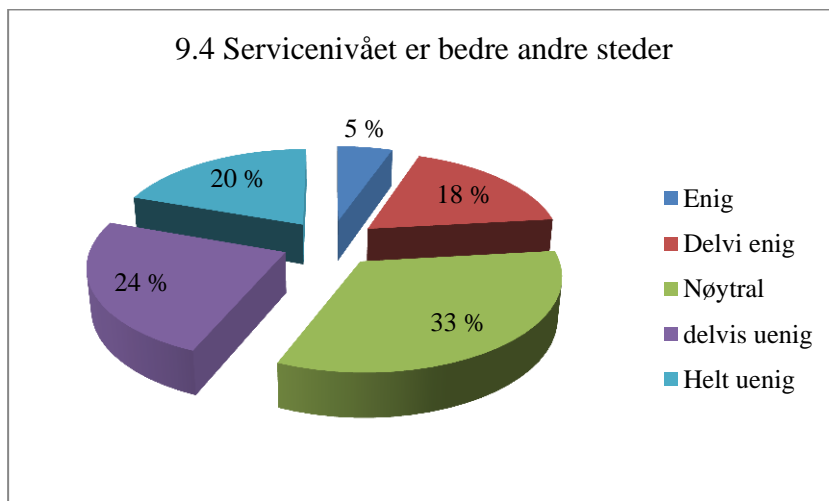
Det kan se ut som om 36 % av respondentene mener at de finner det de behøver her. Med andre ord et bra potensiale for å utvide vareutvalget på stedet og muligheter for vekst.



Figur 8. Påstand 8.4 Jeg får alltid god service når jeg handler her

Det kan se ut som om 54 % av respondentene er fornøyd med servicegraden her. Dette betyr at det er store muligheter for forbedring av servicenivået, og derav forbedring av omdømmet.

Spørsmål 9. Hvorfor handler du eventuelt andre steder enn i Brønnøysund?

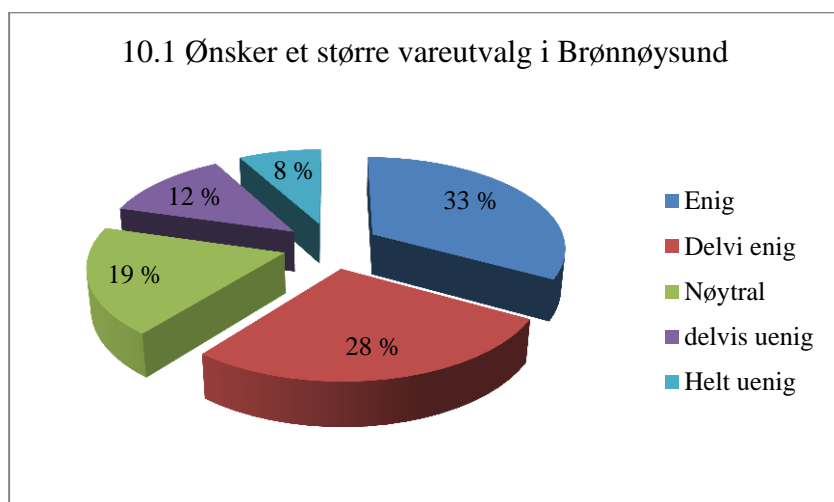


Figur 9. Påstand 9.4 Servicenivået er bedre andre steder

Det kan se ut som om 23 % av respondentene er misfornøyd med servicenivået her. Det kan se ut som om det er andre grunner til at man handler andre steder enn servicenivået.

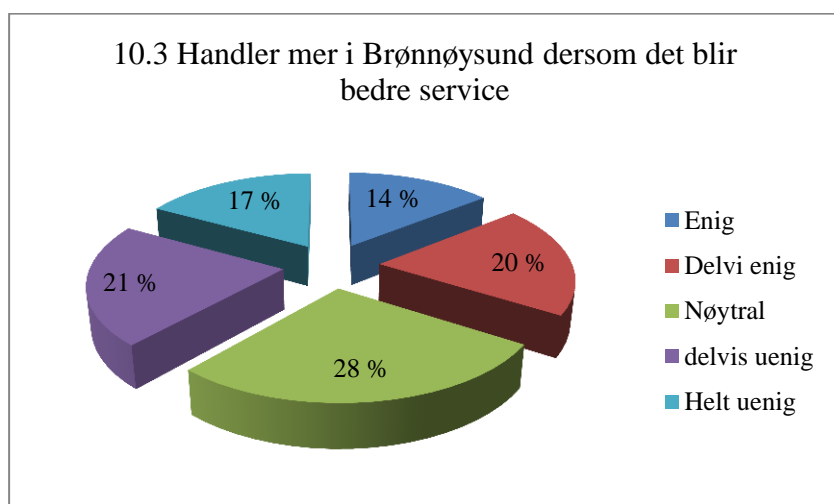
Omdømme

Spørsmål 10: Hva skal til for at du skal handle mer i Brønnøysund?



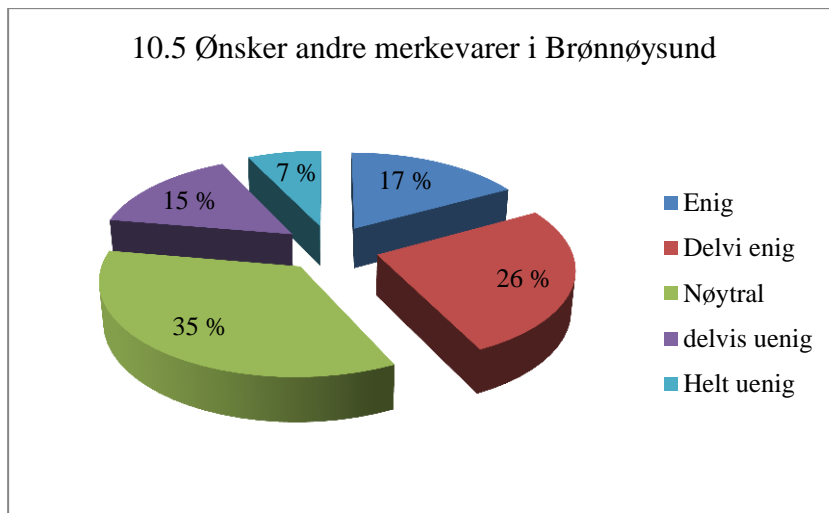
Figur 10. Påstand 10.1 Ønsker et større vareutvalg i Brønnøysund

Det kan se ut som om 61 % av respondentene er misfornøyd med vareutvalget her. Dette gir en klar indikasjon på at vareutvalget bør utvides. Dette samsvarer med spørsmål 8.2, se over.



Figur 11. Påstand 10.3 Handler mer i Brønnøysund dersom det blir bedre service

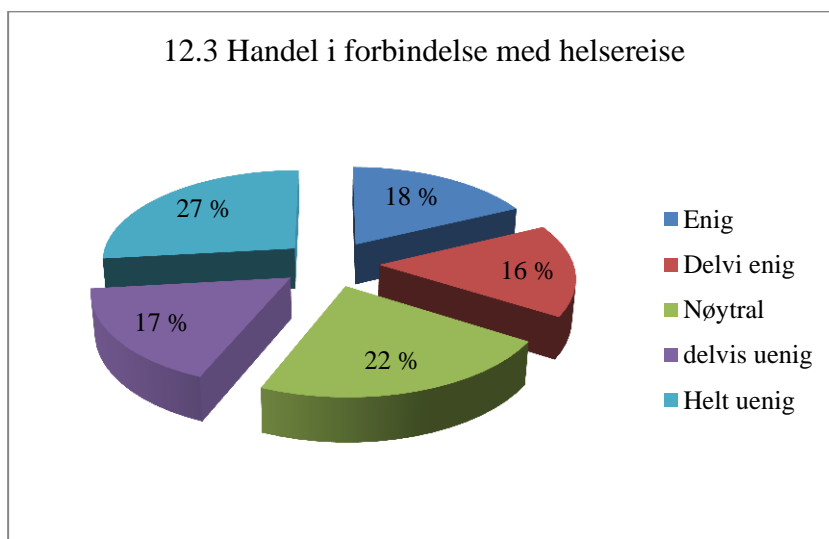
Det kan se ut som om 34 % av respondentene er misfornøyd med servicen her. Dette samsvarer godt med resultatet i diagram 8.4.



Figur 12. Påstand 10.5 Ønsker andre merkevarer i Brønnøysund

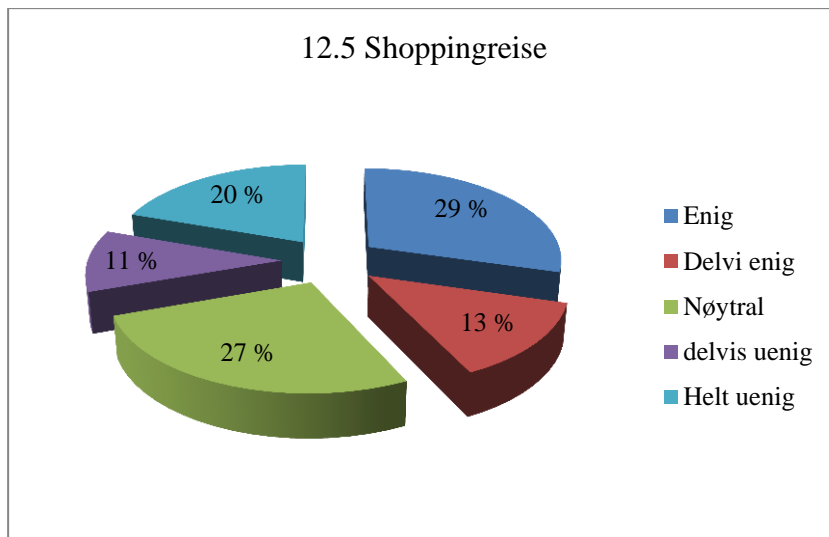
Det kan se ut som om 43 % av respondentene savner flere merkevarer her. Dette er selvfølgelig en stor utfordring for varehandelen da markedet er begrenset. Vekstpotensialet kan likevel være tilstede dersom man tenker kombinasjon mellom fysisk butikk og nettbutikk. Her vil det også være muligheter for utvidet samarbeid innen fordeling av merkevarer.

Spørsmål 12: I hvilke forbindelser handler du andre steder enn i Brønnøysund?



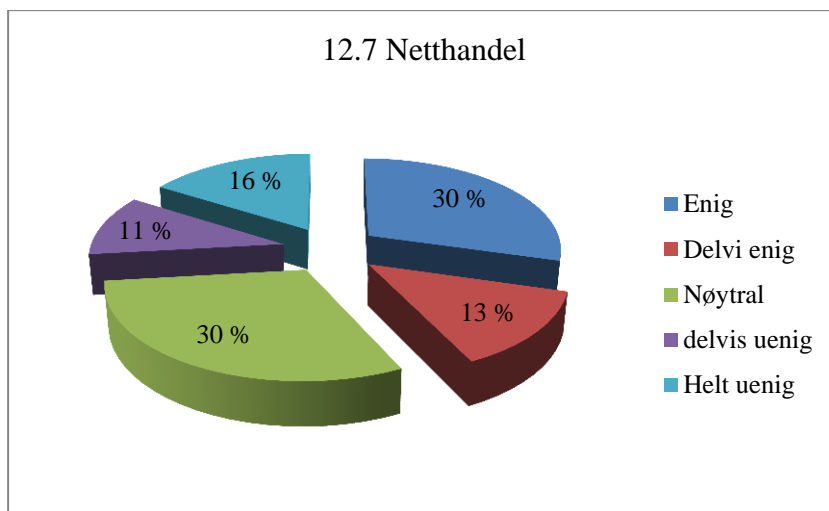
Figur 13. Påstand 12.3 Handel i forbindelse med helsereise

Det kan se ut som om 34 % av respondentene handler andre steder i forbindelse med helsereiser. Dette stemmer godt overens med våre antagelser, fordi vi ikke har sykehus her og må reise til andre regionbyer. Dette gjelder særlig i forbindelse med rutinekontroller, der man bruker forholdsvis kort tid på selve sykehuset, og derfor kan legge inn en handlerunde.



Figur 14. Påstand 12.5 Shoppingreise

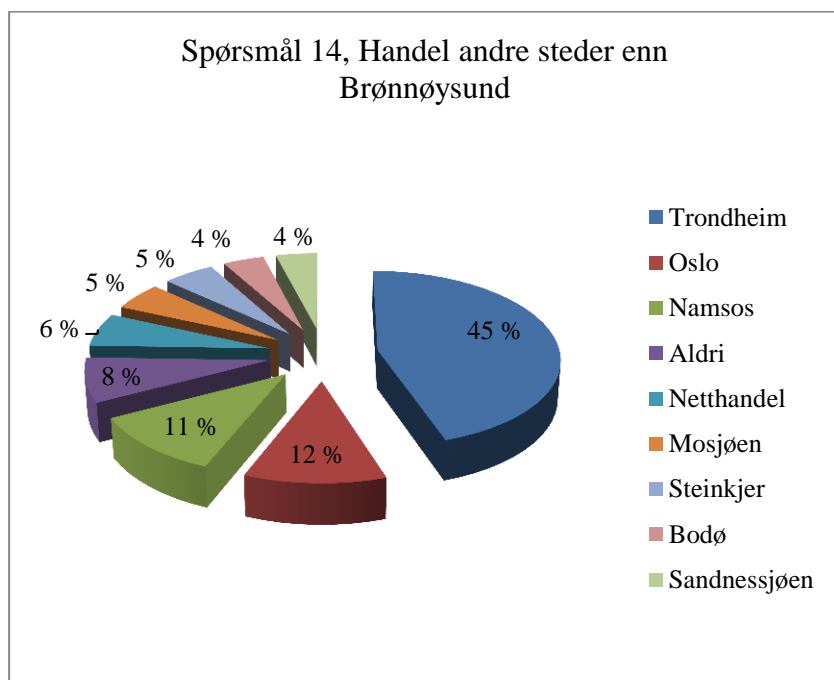
Det ser ut som om ca. 40 % av respondentene drar på shoppingreise. Dette sier noe om handelslekkasje og at tilbudet er bedre andre steder, innenfor akseptabel reiseavstand (maksimalt 5 timer med bil).



Figur 15. Påstand 12.7 Netthandel

Det ser ut som om ca. 43 % av respondentene handler på nett. Dette bekrefter våre mistanker om utbredt netthandel. Fordi dette er lett å observere. Daglig hentes mange pakker med tydelig gjenkjennbar merkevare på post i butikk.

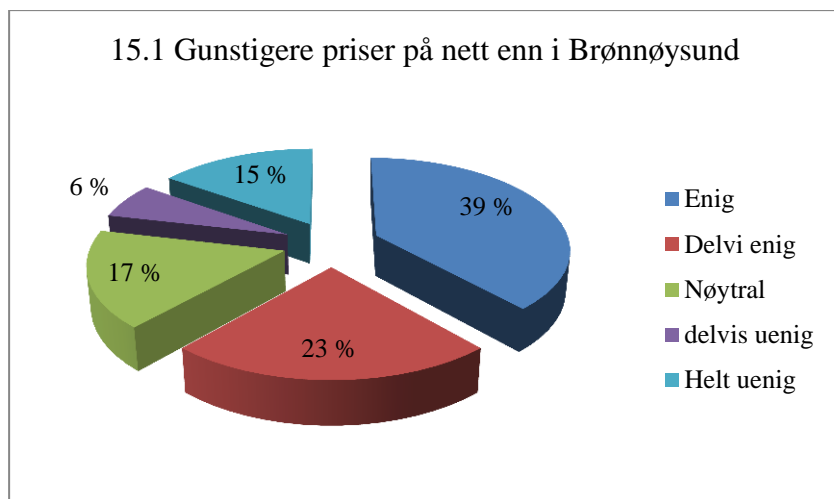
Spørsmål 14: Dersom du handler mye andre steder enn i Brønnøysund, hvor gjør du i hovedsak dette?



Figur 16. Spørsmål 14. Handel andre steder enn Brønnøysund

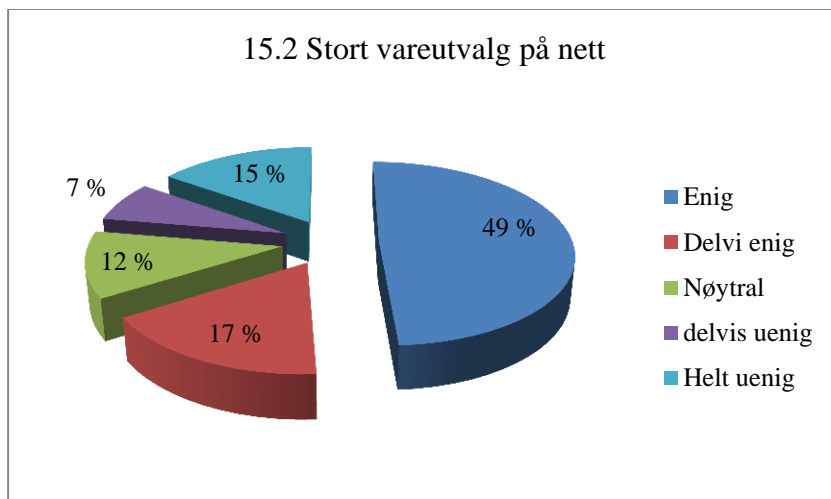
Det ser ut til at 45 % av våre respondenter handler i Trondheim, mens 12 % sier at de handler i Oslo og 11 % sier de handler i Namsos. Dette indikerer handelslekkasje.

Spørsmål 15. I hvilken grad foretrekker du å handle via internett. Jeg foretrekker netthandel fordi:



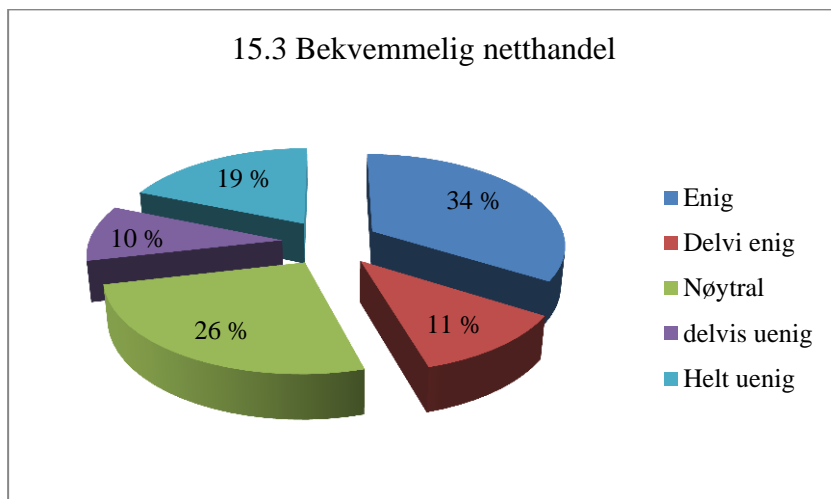
Figur 17. Påstand 15.1 Gunstigere priser på nett enn i Brønnøysund

Det kan se ut som at 62 % av respondentene mener at prisnivået er gunstig på netthandel. Dette underbygger påstanden om at mange sjekker online før de handler. Fordi vi bor i et globalisert kunnskapssamfunn der tilgjengeligheten er grenseløs og et tastetrykk unna blir netthandel enkelt.



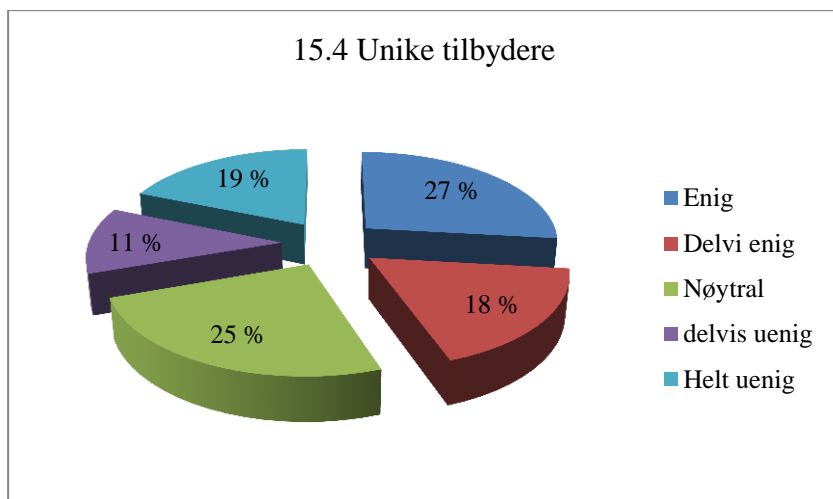
Figur 18. Påstand 15.2 Stort vareutvalg på nett

Det kan se ut som om 66 % av respondentene mener at utvalget er større på netthandel. Trusselen er åpenbar overfor den lokale handelsstanden. Stort utbud gjennom netthandel med hensyn på vareutvalg, unikhhet og prisnivå frister mange.



Figur 19. Påstand 15.3 Bekvemmelig netthandel

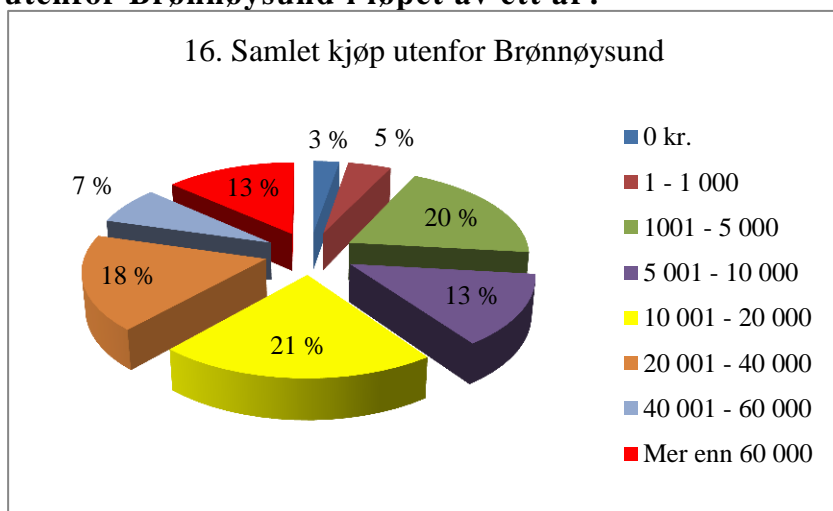
Det kan se ut som om 45 % av respondentene mener at det er bekvemt å handle på nettet. Dette viser at med stadig bedre utbygd infrastruktur på datakommunikasjonen foretrekker kundene å handle hjemmefra.



Figur 20. Påstand 15.4 Unike tilbydere

Det kan se ut som om 45 % av respondentene mener at det er unike varer å få kjøpt på nett. Se diagram 15.2 over.

Spørsmål 16. For omtrent hvor mye handler du detaljvarer inkl. netthandel utenfor Brønnøysund i løpet av ett år?



Figur 21. Påstand 16 Samlet kjøp utenfor Brønnøysund

Det kan se ut som om 38 % av respondentene bruker mer enn 20 000 kroner på handel utenfor Brønnøysund hvert år. Dette bekrefter vår antagelse om handelslekkasje. Dette er et signal til handelsstanden om mulighetene for vekst. Gjennom å gjøre seg lekker, attraktiv, tilgjengelig, fristende, selgende ... altså økt innsats for å tilfredsstille et allerede tilgjengelig marked.

4.3 Oppsummering kvantitative

Handelslekkasjen kan også skyldes lav kapasitet på lokale hoteller gjør at det er forholdsvis færre store konferanser og kurs her enn i nabobyene. Vi antar at det er en forholdsvis stor «lekkasje» innen dette området fra vår region.

Hva betyr så dette for den lokale varehandelen i vår region? At mange kunder handler i nabobyene bidrar til en redusert lokal omsetning. De kundene som ikke er på stadig reise må handle hos de lokale handelsaktørene og forholde seg til deres vareutvalg, service og prisnivå. Kundene må villig eller motvillig endre sine handlemønstre i forhold til de endringene som skjer.

Her kan en drøfte hvilken betydning kjøpesenteretableringen har for lokal varehandel i regionen. Hvordan kan handelsnæringen demme opp for eventuell handelslekkasje og øke den lokale verdiskapingen? En antatt konsekvens ut fra utvidelsen av kjøpesenteret er at det gir en økning i vareutvalget. Økt vareutvalg gir et større varespekter som gjør at kunden får flere valgmuligheter og har større mulighet til å få dekket sitt varebehov lokalt.

5 Funn og diskusjon

5.1 Innledning

Ved å gå systematisk til verks og lage en semistrukturert intervjuguide hadde vi et godt utgangspunkt for å foreta dybdeintervju. Med bakgrunn i vår problemstilling og resultat fra spørreundersøkelsen laget vi vår intervjuguide.

Her vil vi ta for oss de mest sentrale funnene i vårt forskningsprosjekt og se på hva de betyr for detaljvarehandelen i regionbyen. Ved gjennomgang av dybdeintervjuene har vi katalogisert og diskutert de unike funnene. Der vi velger å gjengi funnene ordrett er de satt i kursiv og anonymisert.

Vi har valgt følgende problemstilling:

«Detaljvarehandel i endring - regionby som handelssted.

”Hvordan kan handelsnæringen i regionbyen samarbeide, bidra til positiv omdømmebygging og skape lokal vekst?”

Ut fra denne problemstillingen har vi formulert følgende tre forskningsspørsmål:

Hvordan skape et godt samarbeidsklima?

Hvordan bidra til positiv omdømmebygging?

Hvordan skape vekst i varehandelsbedriftene?

Vårt utplukk av informanter ble foretatt med grunnlag i blant annet hvor handelsbedriften har sin plassering. Med andre ord få til en best mulig miks av handelsbedrifter i Amfi Havnesenter og frittliggende handelsbedrifter i sentrum. Vi endte opp med 8 informanter som alle stilte velvillig opp og hvert intervju tok ca. 1,5 time. Informantene driver/ eier detaljvarebedrift i regionbyen Brønnøysund. Selve intervjuet ble gjennomført i bedriften og samtalen ble tatt opp på lydopptaker. Vi var to personer som intervjuet, noe som gav oss muligheter til å notere underveis, og vi kunne utfylle hverandre i oppfølgingsspørsmål. Dette var en krevende, men også givende øvelse, som ga oss verdifull informasjon. Vi har støttet oss på teori fra Johannessen et. al. (2010).

«Du skal arbeide ekte og levende – men ikke fullkomment for det skal være plass til at sjelen skal komme ut». Sitat fra tekstilkunstneren Solvejg Refslund

Vi har gjennomført dybdeintervjuer av 8 utvalgte informanter, som eier/ driver handelsbedrift i regionbyen. Gjennom samtalene har samtlige vært positive til samarbeid med de andre handelsaktørene i byen. I dag er det en Handelsstandsforening i Brønnøysund som har 20 medlemmer. Potensialet for flere medlemmer er stort – vårt anslag er ca. 60 detaljvarehandlere til sammen i regionbyen.

5.2 Analyse/ Funn

SAMARBEID

På spørsmål om samarbeid/ medlemskap i Brønnøysund Handelsstands Forening (BHF) kom det fram en rekke interessante svar som vi har sammenfattet. Samtlige informanter stiller seg positive til samarbeid, samtidig som det er uttrykt et ønske om at BHF må profesjonaliseres. En av informantene viser til vellykket organisering i Bø i Telemark, der de har fått til et godt samarbeid mellom alle handelsbedriftene både frittstående butikker og kjøpesenter. «Sentrumsringen i Bø» består av en rekke handelsbedrifter. De har blant annet en felles Facebookside som heter Sentrumsringen i Bø. Antall personer som liker er 631 pr 30/11-13. På denne siden gis det fortløpende informasjon om åpningstider og gode tilbud.

Et svar vi fikk var;

«Vi må profesjonalisere foreningen og ansette en person på del-/heltid for få iverksatt effektive tiltak som gagnar hele regionbyen».

Dette kan gi grobunn for å tenke nye tanker rundt samarbeid og samarbeidsformer.

BHF er dårlig drevet, fraksjoner innad i foreningen har et uformelt samarbeid som skaper misnøye blant resten av medlemsmassen. En hendelse i 2008 førte til at samarbeidsklimaet ble dårlig, noe som kan avstedkomme mange muligheter for negativ omdømmebygging. Fra teoridelen vet vi at stikkordene Respekt – Ansvar – Verdighet (Omdømme, 2009) er viktige begrep i forbindelse med positiv omdømmebygging. Hvordan kan det gjennomføres en snuoperasjon og reparere dette skadede rykte til BHF?

«Den økende globaliseringen ser paradoksalt nok ut til å øke verdien av regionalt samarbeid når det gjelder bedrifters konkurranseevne.» (Gausdal, Anne Haugen, 2008).

Tillit er et nøkkelord i forbindelse med å få til samarbeid. Det er allerede samarbeid mellom handelsaktører andre steder, så hvorfor skal det ikke gå an i regionbyen Brønnøysund?

Gjennom å søke på Brønnøysund Handelsstandsforening (BHF) på internett kom det frem en artikkel fra 2008. Der beskrives en situasjon slik: «En gruppe innad i BHF – med tilknytning til Miljøgata – endrer sine åpningstider». Dette kan tolkes som et tillitsbrudd – med andre ord ikke konsensus i foreningen.

Og hvorfor er det viktig å reparere ryktet? Jo, fordi et funn vi har er: «vi vil, vi vil samarbeid – men får det ikke til». En forening som BHF bør ha en klar strategi og et klart definert mål. Hvis målet er: «BHF vil være her for våre kunder» eller «BHF vil samarbeide om å tette handelslekkasje» eller «BHF vi skal sørge for at når du kommer til Brønnøysund skal du føle deg velkommen». Det er ikke uvanlig at alle ulike aktører innen varehandel er med i en lokal handelsstandsforening. Et eksempel er Røros hvor det viser seg at alt fra hoteller, potterier, matvarebutikker, håndverkere elektro/rørleggere med flere står sammen i en handelsstand. Vil noe lignende være mulig i regionbyen Brønnøysund? Hva skal til for at kunder/personer som kommer utenfra, enten som turister eller besøkende på annet vis, oppleve en enighet og en felles strategi?

Vi har avdekt at alle informantene vil ha et tettere samarbeid. Et bedre samarbeid mellom de frittstående handelsbedrifter og et samarbeid opp mot Amfi Havnesenteret, som består av 30 butikker.

I Brønnøysund finnes det også et Næringsforum med ca. 80 medlemmer. Noen få handelsbedrifter er medlemmer både i Brønnøysunds Handelsstandsforening og Næringsforumet.

Fra Haugland (2007) siterer vi:

«Bedrifter opererer ikke isolert fra hverandre. Alle bedrifter hører hjemme i en kontekst der ulike koplinger mellom bedrifter er nødvendige for å utvikle konkurransefortrinn. De forskjellige nettverksformene understreker betydningen av multiple interaksjonsmønstre mellom bedrifter. Hver bedrift må imidlertid selv være med å etablere og utvikle slike nettverk. Ved å medvirke til et aktivt samspill, kan bedrifter selv utforme konteksten de er en del av.»

Interaksjon: «Samhandling. En interaksjon er en situasjon der to eller flere aktører (personer) utveksler meningsopplevelser». Definisjon fra Store Norske Leksikon.

I vår oppgave har vi hatt fokus på samarbeid i foreninger som for eksempel Brønnøysund Handelsstandsforening og Brønnøy Næringsforum. Antall medlemsbedrifter er størst i Næringsforumet og denne foreningen er organisert ved det at en person har en stillingsprosent for å ivareta de administrative oppgavene.

I Brønnøysund Handelsstandsforening er det ingen ansatt og alt arbeidet foregår med «dugnadsånd» altså frivillig ulønnet arbeid. Foreningen har ingen klar visjon og strategi. Det jobbes med revidering av foreningens regler.

Det synes å være et klart uttalt ønske fra flere av informantene at det er på tide å ansette en person for å ta seg av det administrative arbeidet. Informantene er samtidig opptatt av at alle i foreningen må bidra. Ingen ønsker «Gratispassasjerer».

Hvordan få bedriftene til å samarbeide om en felles visjon og samtidig bli bevisst at sammen er vi sterke. Det å se helheten og forstå at ved en enhetlig kommunikasjon så kan handelsstanden nå et utvidet kundegrunnlag.

«Sammen er vi dynamitt»

Informanten mener her at samarbeid er på sin plass og en nødvendighet for at bedriften skal lykkes.

«Viktig at Brønnøysund drar sammen»

Informanten påpeker her viktigheten av samarbeid og felles målsetting.

«Ved at handelsaktørene møtes kan det skapes et ekte samarbeid.»

Informantene peker her på viktigheten av at det må være en arena hvor handelsaktørene møtes og snakker sammen og skaper et klima/kultur for samarbeid.

«Enkelte har innsyn i både BHF og Amfi Havnesenteret.»

«Amfi har politikk på å greie seg alene»

Informantene peker her på noe meget viktig – at det er manglende samarbeid mellom Amfi Havnesenteret og de øvrige handelsaktørene i sentrum. Vi viser til Sentrumsringen i Bø hvor det er samarbeid mellom et kjøpesenter, et tun og frittliggende bedrifter/butikker.

Sentrumsringen i Bø har blant annet en Facebook side hvor de sender ut felles info. Kanskje noe til etterfølgelse?

«Samarbeidsklima – bedres ved at handelsbedriftene blir enige om å ikke ta inn de samme varene»

Informanten peker her på ønsket om å oppnå større bredde på vareutvalget og samtidig innse at markedet lokalt er begrenset – men at det er viktig å tilfredsstille kundens behov.

Åpningstider er gunstige sett opp mot hurtigrutas anløps/avgangstid – samtlige handelsbedrifter har minimum åpent til kl. 17:00, inne på Amfi til kl. 19:00. Samtlige som ble intervjuet opplevde noe handel av hurtigruteturistene nå – mot før nesten ingen handel. Med mindre du hadde svart belte i shopping – det er begrenset hva du får til å handle på 45 minutter. Tidligere på 45 min så skulle altså turisten begi seg ut på en handle/se tur i Brønnøysund gater. Finne noe å kjøpe en suvenir (ting kjøpt til erindring om et sted man har vært) og rekke tilbake til Hurtigruta i tide.

«Vil være ideelt å få samlet alle handelsaktørene»

Informanten påpeker et strategisk fortrinn som bare handelsaktørene sjøl kan velge. Gjennom teoridelen om samarbeid er det sagt mye om hvor bra det er med samarbeid.

5.3 Omdømme

«Der vennligheten selv tok imot oss» sitat Edouard Romeo Vargas 1811.

«Stolt av plassen Brønnøysund»

Informanten peker her på den viktige prosessen som bevisstgjøring setter i gang hos hver enkelt innbygger. At vi skal være stolt av alt som vår by har å by på og samtidig snakke frem alt det positive som skjer her.

På spørsmål om språkkunnskaper har vi gjort følgende funn; Samtlige av informantene sier at de gjør seg forstått og forstår engelsk. De fleste sier at de forstår tysk, men har større utfordringer med å gjøre seg forstått. Ingen av informantene bruker språket i sin skriftlige markedsføring, slik som skilt, plakater og oppslag.

«Må bygge et godt omdømme knyttet til handel i Brønnøysund; Politikere, kommunen og alle bør dra i lag.»

Informanten påpeker her en meget viktig sannhet – at det er den samlede innbygger-masse og det offentlige Brønnøysund som er med å bygge et positivt og godt omdømme.

«Fram-snakking skaper positiv omdømmebygging»

Informanten peker her på det enkelte individs ansvar for å snakke positiv og pent om andre og derigjennom skape et positivt omdømme.

«Positiv omdømmebygging knyttet til handel; ved at det blir gjort gode jobber i alle ledd. Kvalitet, utvalg og service»

Informanten peker her på viktigheten av alle må være ansvarlig og at alle ledd i en handelskjede må gjøre en god jobb.

«Grip tak i Himmelblåeffekten»

Informanten peker her på en TV-serie som ble produsert her på Sør-Helgeland – på en øy som heter Ylvingen. For oss som bor her ble det både nært og spesielt. I tillegg et enormt positivt blick på den flotte naturen som vi har å by på. Det er åpenbart at Himmelblåeffekten ikke har blitt utnyttet fullt ut og kanskje bør benyttes – vinkles på en ny måte.

«Omdømme skapes ved at kunden får positive opplevelser. Framsnakking og at vi er blide og hyggelige/ serviceinnstilt»

Informanten gjengir her det som er omsnakket i teoridelen og det er slike positive og bevisste handelsaktører som vi tror vil gjøre suksess.

«Utvikling og nytekning for å få til et godt omdømme knyttet til handel i Brønnøysund»

Informanten påpeker her at kanskje må det gås opp noen nye stier – nye allianser – tenkes nye tanker om hvordan få til et godt omdømme og et godt samarbeidsklima handelsaktørene imellom.

«Trivsel – at Brønnøysund skal være en god plass å bo»

Informanten peker her på trivsel – hva er det som gjør trivsel og det at det er godt å bo på en plass jo nettopp gjennom et godt omdømme og ved at de positive kreftene får dominere.

5.4 Vekst

«Pulsen må slå i gata» og «Penger avler penger»

Informantene peker her på dette viktige at; aktivitet avler aktivitet. Derigjennom skapes vekst og økt verdiskaping.

«Vi må lage en pakke for tilreisende»

Informanten påpeker her innovative tanker og nyteknning rundt hvilke opplevelser de tilreisende skal få når de kommer hit til «Himmelblålandet».

De fleste informantene er med i prosjektet «Typisk Helgeland». Dette er et markedsføringstiltak for å promotere lokale butikker og deres «typiske Helgelandsprodukt». Prosjektet er i startfasen og informantene har ulik opplevelse knyttet til effekten av dette tiltaket.

Hvordan kan handelsbedriftene i Brønnøysund utnytte dette fortrinnet? Hva er det Hurtigruteturisten ønsker seg på land i kystbyen?

Hvilke grep har handelsbedriftene gjort? Gjennom våre dybdeintervju ble det avdekket at kun en handelsbedrift utnyttet dette potensialet og gjorde konkrete tiltak opp mot Hurtigruta. Innkjøp av ønskede varegrupper og direkte kontakt med hurtigruteskipet har redet grunnen for meromsetning og vekst.

Hvorfor ser ikke alle handelsbedrifter det faktum i øynene at det i gjennomsnitt ca 670 personer om bord i hurtigruta i høysesong? Det er med andre ord store muligheter for vekst og mersalg ved å gjøre noen aktiviteter som tiltrekker de reisende.

Før så var det et uttalt rykte i regionbyen at hurtigruteturistene var såkalte «Just looking customer (JLC)» - det var sjeldent eller aldri noen som handlet på grunn av tidspress. I dag er det oftere at hurtigruteturistene gir seg tid til å lete foretar valg og gjør en handel.

10.juni 2013 Hurtigruta endrer liggetid i Brønnøysund. I positiv favør for Brønnøysund fra 45 minutter til 75 minutter. Det vil si et potensial på 600-1000 «nye kunder» hver dag.

Bare det faktum at turisten har 75 minutter til rådighet «gjør noe» med personen. Sorgløst vil personen kunne vandre/se og oppleve positivt å være på land i kystbyen Brønnøysund. Det er i all fall en merkbar trend at Hurtigruteturistene handler når de er kommet på land.

Utfordringen ligger i å gjøre det attraktivt for enda flere av turistene å entre landgangen. Det er derfor vår påstand at ved å gjøre aktiviteter som er betraktelig merkbare for Hurtigruteturistene – vil de også handle mer dermed skape vekst for regionbyen Brønnøysund.

Hvordan kan butikkpersonalet reagere positivt på en kunde som er «Just Looking Customer» (JLC). En metode forklart av MRA (Michigan Retailers Association) er å reagere positivt, med energi og entusiasme; «Det er flott - vi er glade for å ha deg her i dag!» (original tekst : “That`s great! We`re delighted to have you here today.”)

Det som er viktig er å få den potensielle kunden til å slappe av. Ofte vil ikke kunden si med engang hva den leter etter fordi den opplever det som en trussel å bli pådyttet varer.

Neste steg er å si noe sånt som: Har du handlet med oss før? Hvis svaret er ja - fortell hva som er nytt eller på salg. Hvis svaret er nei – gi kunden et kjapt innblikk i hvem du er og hva du selger. Oppfølgings spørsmål som: «Hva kan jeg gjøre for deg?»

«Suksess = dyktighet + flaks»

«Stor suksess = litt mer dyktighet + masse flaks» (Daniel Kahneman, 2012).

Ikke verst at det finnes en ligning som forklarer fenomenet suksess. Hvilke parametere som går inn under dyktighet vil variere; Kompetanse på et fagfelt – for eksempel språkferdigheter, servicegrad, kundekjennskap, positiv omdømmebygging.

Derfor vil det ofte være et spørsmål om bevissthet i forhold til det som detaljhandelen arbeider med i det daglige. Her kommer også faktorer innen markedsføring, salg, kunderelasjoner, varekunnskap og samarbeid.

Gjennom å stille spørsmål med hvordan først – for eksempel hvordan kan vi skape mere samhandling og samarbeid mellom de ulike handelsaktørene i regionbyen Brønnøysund? Vil vi muligens komme nærmere målet om økt verdiskaping lokalt.

«Det er i stor grad våre egne vaner, rutiner, metoder og mentale modeller som etter hvert blir så rutinepregede at tankerommet begrenser handlingsrommet. Vår

opprinnelige kreativitet blir en klamp om foten fordi vi har bundet mange psykologiske kostnader til en eller noen få metoder. Problemet er selvsagt at hvis vi bare har en hammer i verktøykista, er alle problemene og utfordringer en spiker». (Johannessen et. al. 2009)

6 Oppsummering og konklusjon

Utgangspunktet for denne oppgaven var å finne ut om hvordan endringer i handelsmønsteret påvirker detaljvarehandelen i regionbyen som handelssted, og om hvordan samarbeid kan videreutvikles for å skape godt omdømme og derigjennom vekst.

Varehandelsbedriftene har mye å hente ved å få til et samarbeid. Organisasjonene finnes, men utnyttelsen er ikke optimal. Brønnøysund Handelsstands Forening med sine 20 medlemmer har utfordringer knyttet til å utvide medlemsmassen. Profesjonalisering av driften kan være et insitament i riktig retning for å få til bedre rekruttering og samarbeid. Vi vil trekke frem Sentrumsringen i Bø som et godt eksempel til etterfølgelse.

Brønnøysund Næringsforum har et videre mandat og favner alle som driver næring i regionen. Denne foreningen har ca. 80 medlemmer og ser ut til å fungere bra. Driften er ivaretatt av en person som er deltids ansatt.

Framsnakking er et middel som bidrar til å bygge et godt omdømme. I regionbyen vil dette få større og større betydning for den enkelte handelsbedrift. Samtlige bedrifter er avhengig av hverandre og positiv omtale vil gi gode ringvirkninger. Språkferdighetene er sprikende. Det mest oppløftende er at samtlige informanter behersker engelsk og til dels tysk. Her er det et stort potensiale for forbedringer.

Endringene i fast liggetid for Hurtigruten gir handelsbedrifter i Brønnøysund en stor mulighet for å utvide sitt marked. Dette fordi at passasjerenes ”virkelige” opplevd tid på land er mer enn fordoblet ved at liggetiden er endret fra 45 til 75 minutter. Heuristikken er; for at en person skal være i stand til å ta valg og aksjonere må vedkommende ha et minimum av tid til rådighet.

På bakgrunn av dette kan passasjerene få tid til å gjøre valg og handle.

Tross dette, betyr det ikke at de handelsdrivende må lene seg tilbake og tro at vekst/ salg kommer av seg selv. Offensiv strategi i forhold til markedsføring og salg er avgjørende for å utnytte situasjonen maksimalt.

Det er samtidig slik at for Brønnøysund er dette en milepel. Det er nå handelsstanden har sjansen for å utvikle godt samarbeid og skape vekst i dette markedet.

Hva slags omdømme sitter kundene igjen med etter endt runde på land i Brønnøysund?

”Welcome to Brønnøysund” Thank you for visiting us, Welcome back!”

Andre muligheter for vekst handler om å fokusere på eksisterende kunder gjennom lojalitetsbygging, service, utvidet vareutvalg og pris. Vi har avdekket en ikke ubetydelig handelslekkasje blant dagens kunder. Dette gjelder handel i forbindelse med alle salgs reiser og netthandel.

Ved å legge vekt på mangfold og unike produkter som har lokal tilhørighet burde sjansen for handelsbedriftene være tilstede for å oppnå suksess.

Litteraturliste

- Andhøy, A., Holsen T. og Rasmussen P. G. (2001-2007): Senterboken. Institutt for Bransjeanalyser.
- Andreassen, Tor W (2006): *Kunderelasjoner – Markedsføringens økonomiske ansvar*. Universitetsforlaget, Oslo. ISBN-13: 978-82-15-00823-3
- Banken, Kjell og Solberg, Svein Linge (2002): Markedsplanlegging – Fra visjon til kundetilfredshet. Tapir Akademisk forlag, Trondheim. ISBN: 82-519-1784-0
- Busch, Johnsen, Valstad og Vanebo (2007): *Endringsledelse i et strategisk perspektiv*. Universitetsforlaget, Oslo. ISBN: 978-82-15-00999-5
- Engelsåstrø, Gunnar (2012): ABC for ikke-økonomer. Universitetsforlaget, Oslo. ISBN: 978-82-15-02037-2
- Farstad, Eivind og Dybedal, Petter (2011): *Økonomiske ringvirkninger av reiseliv i Brønnøysundregionen 2010*. TØI, Oslo. Arbeidsdokument av 28. April 2011
- Framnes R., Pettersen A. og Thjømøe H. M. (2012) *Markedsføringsledelse*. Universitetsforlaget, Oslo. 8. utg. ISBN: 978-82-15-0 01720-4
- Grönroos, Christian (1997): *Markedsføring av tjenester*. Cappelen Akademisk Forlag. ISBN: 82-456-0267-1
- Haugen, K. (2008). Deler av handelsstanden endrer åpningstidene. Brønnøysunds Avis 17.12.2008
- Haugen, Trond og Melhus, Jon Morten (2008): *"Lure ledere"*. Hegnar Media as. ISBN: 978-82-7146-201-7
- Haugland, Sven A (2004): *Samarbeid, allianser og nettverk*. Universitetsforlaget, Oslo. 2. utg. 2. opplag. ISBN: 978-82-15-00639-0
- Hotvedt, Terje (2001): *Konflikt og konflikthåndtering i arbeidslivet*. Gyldendal Norsk forlag. ISBN: 82-417-0829-7
- Jobber, David og Fahy, John (2009): *Foundations of Marketing*. McGraw-Hill Education. ISBN: 10 0-07-712190-2
- Johannessen, A., Kristoffersen, L. og Tufte, P.A (2006): *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Abstrakt forlag.
- Johannessen, J.A., Olaisen, J., Olsen, B., (2009): Omdømme – Rykter, sladder og tøvprat. Cappelen akademisk forlag. ISBN: 978-82-02-28356-8.

- Kahneman, Daniel (2012): Tenke, fort og langsomt. Pax forlag AS, Oslo. ISBN: 978-82-530-3552-9. Originaltittel: Thinking, fast and slow. Oversatt av Eivind Lilleskjæret og Gunnar Nyquist.
- Karlsen, Jan Terje (2013): *Prosjektledelse – fra initiering til gevinstrealisering*. Universitetsforlaget, Oslo. 3. utg. ISBN: 978-82-15-01987-1
- Kolltveit, B. J., Lereim, J. og Reve T (2009): *Prosjekt – Strategi, organisering, ledelse og gjennomføring*. Universitetsforlaget, Oslo. 3. utg.. ISBN: 978-82-15-01424-1
- Lai, Linda (2004): *Strategisk kompetansestyring*. Fagbokforlaget, Bergen. ISBN: 82-7674-886-4
- Løwendahl, Bente R. og Wenstøp, Fred E. (2010): Grunnbok i strategi. Cappelen akademisk forlag. ISBN: 978-82-02-29439-7.
- Marthinsen, Kerstin (red.) (2006): *Tenk nettverk*. Vidarforlaget AS, Oslo. ISBN: 978-82-7990-057-3
- Nordhaug, Odd (2002): Ledelse av menneskelige Ressurser (LMR). Universitetsforlaget, Oslo. ISBN: 82-15-00235-8
- Omholt, Tore (2005): Handel og senterutvikling, fra krambu til identitetsindustri. Fagbokforlaget. ISBN: 82-450-0236-4
- Porter, Michael E. (1985). Norsk utgave oversatt av Henning Kolstad (1992): Konkurransefortrinn. Tano/ Universitetsforlaget. ISBN: 978-82-518-2949-6
- Rande, Audhild Bang og Olsen, Solveig Strand (2010): *Hvordan skal vi utvikle Brønnøysund som regionsenter?* Torgar næringshage AS. Workshop i forbindelse med prosjektet «Utvikling av Sør-Helgeland som reisemål mot 2020».
- Rasmussen, Per Gunnar og Reidarson, Per. (2007): *Handelstrender, kjedeutvikling og service*. Fagbokforlaget. ISBN: 978-82-450-0514-1
- Ringstad, Vidar (2007): *Samfunnsøkonomi og økonomisk politikk*. Cappelen akademisk forlag. ISBN: 978-82-02-23762-2
- Thagaard, T. (1998): Systematikk og innlevelse. En innlevelse i kvalitativ metode. Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS, Bergen
- Thjømøe, Hans M. og Olsen Erik L (2011): *Forbrukeratferd. Kjøpsatferd og økonomisk psykologi i markedsføringen*. Universitetsforlaget, Oslo. 8. utg. ISBN: 978-82-15-01821-8
- Zigler, Christian Oxholm og Paulsen, Bitte Skaug (2009): *Markedsføringsledelse – kort og godt*. Universitetsforlaget, Oslo. ISBN: 978-82-15-00812-7

Internettkilder

- Anderson, Eugene W. (1998). Customer Satisfaction and Word of Mouth
<http://jsr.sagepub.com/content/1/1/5.short>
- Kundetilfredshet og omdømmestyring – TNS Gallup, <http://www.tns-gallup.no/?aid=9071732>
- Gausdal, Anne Haugen (2008): «Hvordan skape innovative nettverk?». Magma 5/2008.
<http://www.magma.no/hvordan-skape-innovative-nettverk>
- Johannessen, Jon-Arild og Olsen, Bjørn (1/2009). *Positivt lederskap*. Magma
<http://www.magma.no/positivt-lederskap>
- Madsø, Kenneth (12/11/2013) How Loyal are your consumers? Artikkelen baserer seg på rapporten: nielsen.com,
- Selnes, Fred (2002). Markedsstrategi – markedsandel eller kundelojalitet? Magma
<http://www.magma.no/markedsstrategi-markedsandel-eller-kundelojalitet>
- Oliver, Richard L. (1999). Whence Consumer Loyalty? Journal of Marketing Vol. 63, 33-44
- Oliver, Richard L. (1997). *Customer satisfaction research*. Vanderbilt University, Chapter 27

Liste over tabeller og figurer

Tabell 1: Forskjeller i en massemarkedsorientering og relasjonsorientering.....	28
Tabell 2. De 7 O-ene (Zigler og Paulsen 2009).....	38
Figur 1. Rykte, omdømme og økonomisk resultat.....	15
Figur 2: BASO-modellen.....	20
Figur 3: Ansoffs styringsmatrise (1965).....	21
Figur 4: Offensive og defensive strategier.....	28
Figur 5: Engel et. al. (2009) sin modell for kjøpsadferd.....	41
Figur 6. Forskningsmodell.....	49
Figur 7. Påstand 8.2 jeg finner alltid det jeg behøver her.....	60
Figur 8. Påstand 8.4 Jeg får alltid god service når jeg handler her.....	61
Figur 9. Påstand 9.4 Servicenivået er bedre andre steder.....	61
Figur 10. Påstand 10.1 Ønsker et større vareutvalg i Brønnøysund.....	62
Figur 11. Påstand 10.3 Handler mer i Brønnøysund dersom det blir bedre service.....	62
Figur 12. Påstand 10.5 Ønsker andre merkevarer i Brønnøysund.....	63
Figur 13. Påstand 12.3 Handel i forbindelse med helsereise.....	63
Figur 14. Påstand 12.5 Shoppingreise.....	64
Figur 15. Påstand 12.7 Netthandel.....	64
Figur 16. Spørsmål 14. Handel andre steder enn Brønnøysund.....	65
Figur 17. Påstand 15.1 Gunstigere priser på nett enn i Brønnøysund.....	65
Figur 18. Påstand 15.2 Stort vareutvalg på nett.....	66
Figur 19. Påstand 15.3 Bekvemmelig netthandel.....	66
Figur 20. Påstand 15.4 Unike tilbydere.....	67
Figur 21. Påstand 16 Samlet kjøp utenfor Brønnøysund.....	67

Vedlegg

Vedlegg 1. Spørreskjema

Spørreundersøkelse

Kjøps- og handelsvaner hos forbrukere i Brønnøysund.

Spørreundersøkelsen gjennomføres i forbindelse med Masteroppgaven i Business Administration (MBA) ved Universitetet i Nordland av studentene Johnny Snapa og Ellen H. Solli.

Oppgavens tittel:

”Detaljvarehandel i endring -regionsenter som handelssted. Hvordan kan handelsnæringen i regionbyen samarbeide om å skape vekst, forbedre egne resultat, sikre lokal verdiskaping og bidra til positiv omdømmebygging?”

Vi ønsker å gjennomføre en kvantitativ spørreundersøkelse blant et tilfeldig utvalg kunder i Brønnøysund i perioden 17. til 20. juli 2013.

Motivasjonen for å gjennomføre en slik undersøkelse er å finne svar på noen overordnede holdninger, meninger og generell kjøpsadferd hos kundene i forhold til lokal handel. Kundenenes tilfredshet med lokal handel er også en viktig faktor å undersøke.

Vi ønsker å finne ut hva som eventuelt gjør at kundene handler lokalt eller ikke. Hva handler de andre steder og hvorfor? Det kan være flere årsaker til kjøpsadferden, dette ønsker vi å synliggjøre gjennom spørreundersøkelsen.

I tidligere rapporter har det blitt antydnet at det er en betydelig handelslekkasje fra regionen. Vi ønsker å undersøke og finne ut hvordan en slik utvikling kan endres eller påvirkes av handelsnæringen selv, til det beste for regionsenteret Brønnøysund.

Svarene fra spørreundersøkelsen vil vi bruke som en støtte/ underbygging/ grunnlag for å formulere påstander og spørsmål i dybdeintervjuene med ledere/ eiere i de utvalgte butikkene i Brønnøysund. Svarene fra undersøkelsen vil gi en troverdighet ut over våre egne påstander og holdninger.

Vi ber om at du svarer etter beste evne på våre spørsmål. Svarene er anonyme og skjemaene vil bli makulert senest den 31.12.13.

På forhånd takk for hjelpen!

Brønnøysund, 16.07.13

Johnny Snapa

Ellen Solli

1. Ditt kjønn er:

<input type="checkbox"/>	Kvinne
<input type="checkbox"/>	Mann

2. Hva er din alder?

<input type="checkbox"/>	16-25
<input type="checkbox"/>	26-35
<input type="checkbox"/>	36-50
<input type="checkbox"/>	50-70
<input type="checkbox"/>	71+

3. Hva er din sivile status?

<input type="checkbox"/>	Hjemmeboende ungdom under 20 år
<input type="checkbox"/>	Enslig voksen over 20 år
<input type="checkbox"/>	Gift eller samboer

4. Hvor mange personer bor i din husstand? Velg ett alternativ

1	2	3	4	5	6 eller flere
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Hvor mange hjemmeboende barn har du i følgende aldersgrupper?

Sett kryss for aktuelle alternativer

Alternative aldersgrupper:	Antall barn:	0	1	2	3	4 eller flere
1. 0-6 år		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 7-12 år		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 13-18 år		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 19 år eller eldre		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Din bostedskommune:

--

7. Din husstands samlede årsinntekt? Velg ett alternativ

<input type="checkbox"/>	Under 200 000 kroner
<input type="checkbox"/>	250 000 - 400 000 kroner
<input type="checkbox"/>	401 000 - 650 000 kroner
<input type="checkbox"/>	651 000 - 800 000 kroner
<input type="checkbox"/>	801 000 - 1 000 000 kroner
<input type="checkbox"/>	1 000 000 eller mer

8. Hvordan passer følgende påstander med din handel av forbruksvarer, unntatt dagligvarer, i Brønnøysund?

5-punkt skala, sett bare ett kryss for hver påstand. 1 (helt enig) til 5 (helt uenig)

Påstand	1	2	3	4	5
1. Jeg handler alt jeg trenger her					
2. Her finner jeg alltid det jeg behøver					
3. Jeg synes jeg får varene til en god pris					
4. Jeg får alltid god service da jeg handler her					
5. Mange av vennene mine handler her					
6. Jeg finner ikke det jeg ønsker meg her					
7. Det er alltid lett å finne parkeringsplass					

9. Hvorfor handler du eventuelt andre steder enn i Brønnøysund?

5-punkt skala, sett bare ett kryss for hver påstand. 1 (helt enig) til 5 (helt uenig)

Påstand	1	2	3	4	5
1. Det er enklere for meg å handle andre steder					
2. Varene er for dyre her					
3. Jeg finner ikke de varene jeg har behov for/ lyst på her					
4. Servicenivået er bedre andre steder					
5. Fordi det er større utvalg andre steder					

10. Hva skal til for at du skal handle mer i Brønnøysund?

5-punkt skala, sett bare ett kryss for hver påstand. 1 (helt enig) til 5 (helt uenig)

Påstand	1	2	3	4	5
1. Et større vareutvalg					
2. Lavere priser					
3. Bedre service					
4. Det må bli enklere å parkere					
5. Andre merkevarer enn i dag					

11. Hvilke varegrupper mener du det er spesielt vanskelig å få tak i her i Brønnøysund og som gjør at du eventuelt handler andre steder?

5-punkt skala, sett bare ett kryss for hver påstand. 1 (helt enig) til 5 (helt uenig)

Påstand	1	2	3	4	5
1. Klær og sko					
2. Hvitevarer					
3. Verktøy					
4. Møbler, interiør og belysning					
5. Tekstiler og håndarbeidsprodukter					
6. Ur og smykker					
7. Kjøkkentøy					
8. Byggevarer og innredning					

12. I hvilke forbindelser handler du andre steder enn i Brønnøysund?

5-punkt skala, sett bare ett kryss for hver påstand. 1 (helt enig) til 5 (helt uenig)

Påstand	1	2	3	4	5
1. Besøk hos venner/ familie bosatt utenfor regionen					
2. På feriereise					
3. På helsereise til sykehus/ spesialist/ behandling					
4. På jobbreise					
5. På shoppingreise der hovedformålet er å handle					

6. I forbindelse med studier (Hel- eller deltidsstudier)					
7. Netthandel					

13. Hvor ofte handler du i gjennomsnitt forbruksvarer andre steder enn i Brønnøysund?

Velg ett alternativ som best dekker dine kjøp utenfor Brønnøysund i løpet av ett år.

- | | |
|--------------------------|------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Aldri |
| <input type="checkbox"/> | Ukentlig |
| <input type="checkbox"/> | 1- 2 ganger i måneden |
| <input type="checkbox"/> | 1- 2 ganger i halvåret |
| <input type="checkbox"/> | 1- 2 ganger i året |

14. Dersom du handler mye andre steder enn i Brønnøysund, hvor gjør du i hovedsak dette?

Skriv opp det stedet der du handler oftest.

By/ tettsted:	
---------------	--

15. I hvilken grad foretrekker du å handle via internett?

5-punkt skala, sett bare ett kryss for hver påstand. 1 (helt enig) til 5 (helt uenig)

Påstand: Jeg foretrekker netthandel fordi:	1	2	3	4	5
1. Gunstigere priser enn i Brønnøysund					
2. Stort utvalg					
3. Bekvemmelig å sitte hjemme å handle					
4. Unike tilbydere (varer som kun selges på nett, for eksempel fra tilbydere utenfor Norge)					

16. For omtrent hvor mye handler du detaljvarer inklusive netthandel utenfor Brønnøysund i løpet av ett år? (Kapitalvarer slik som kjøretøy, campingvogn/ bobil, traktorer og andre landbruksmaskiner og lignende skal ikke regnes med).

Velg det alternativet som best dekker dine samlede kjøp utenfor Brønnøysund i løpet av ett år.

<input type="checkbox"/>	0 kroner
<input type="checkbox"/>	1 - 1 000 kroner
<input type="checkbox"/>	1 001 - 5 000 kroner
<input type="checkbox"/>	5 001 - 10 000 kroner
<input type="checkbox"/>	10 001 - 20 000 kroner
<input type="checkbox"/>	20 001 - 40 000 kroner
<input type="checkbox"/>	40 001 - 60 000 kroner
<input type="checkbox"/>	Mer enn 60 000 kroner

Takk for din deltagelse!

Vedlegg 2 Intervjuguide

Ellen H. Solli og Johnny Snapa

Berg (2009) Semistandardisert Spørreskjema

Individuelt intervju av ledere/ eiere av 8 ulike handelsvirksomheter i Brønnøysund.

Innhold

Intervjuguide	90
Fase 1: Innledning: Løst prat i ca. 5 min	91
Informasjon (5 min)	91
Fase 2: Overgangsspørsmål:	92
A) Personalia:	92
Fase 3: Nøkkelsspørsmål:	92
B) Kartlegging av bedriften:	92
C) Omsetning, resultat, utvikling og vekst:	93
D) Produkter, varer og tjenester	93
E) Visjon og strategi:	93
F) Markedsføring og salg:	94
G) Hvem er dine kunder?	94
H) Konkurrenter og bransjekjennskap:	94
I) Omdømme	95
J) Internasjonalisering:	95
K) Samarbeid/ nettverk/ forening/ organisasjon:	95
Fase 4: Oppsummering	96

Fase 1: Innledning: Løst prat i ca. 5 min

Rammesetting: Uformell prat

Informasjon (5 min)

Vi skriver en masteroppgave for MBA ved universitetet i Nordland om detaljvarehandel som er i endring med utgangspunkt i et regionsenter som handelssted.

Vi har grunn til å tro at det er en markant netto handelslekkasje fra Brønnøysund. Hvordan kan varehandelsnæringen i regionsenteret Brønnøysund redusere denne trenden, skape vekst og øke verdiskapingen lokalt og bidra til positiv omdømmebygging.

«Handelslekkasje, forskjellen mellom et beregnet forbruk i et geografisk område (ut fra nasjonal statistikk) og den virkelige omsetningen i områdets butikker. Eksempler på handelslekkasje finnes blant annet i områder som grenser til Sverige hvor «svenskehandel» kan være et problem for de lokale næringsdrivende». Store Norske leksikon.

I denne sammenhengen vil vi gjerne høre litt om dine erfaringer og synspunkter om temaet.

Vi setter stor pris på at du kunne ta deg tid til dette intervjuet.

Intervjuet med deg vil vi bruke som grunnlag for å forstå mer av den lokale varehandelens situasjon, særegenhet og generelle vilkår.

Vi har taushetsplikt, du vil ikke bli navngitt og svarene vil være anonymiserte. Det skal ikke være mulig å spore dine svar tilbake til deg.

En av oss vil stille spørsmål og den andre vil gjøre notater og opptak av intervjuet. Opptakene vil bli slettet etter at vi har behandlet dem.

Intervjuet vil ta ca. 1 time.

Er det noe som er uklart eller har du noen spørsmål før vi starter?

Fase 2: Overgangsspørsmål:

Personalia:

1. Ditt navn:
2. Hvilken type stilling har du? (Daglig leder/ eier)
3. Hvilken bedrift jobber du i?
4. Hvor lenge har du jobbet i bedriften?
5. Hvilke erfaringer har du fra denne bransjen/ bedriften?
6. Hvilken kompetanse har du innen salg og markedsføring? (Formell eller realkompetanse)
7. Hvilke andre språk enn norsk behersker du og dine ansatte?

Fase 3: Nøkkelspørsmål:

Kartlegging av bedriften:

1. Hva særpreger din bedrift?
2. Hva tilbyr din bedrift?
3. Hvilken beliggenhet har din bedrift? (i senter eller frittstående)
4. Hvor mange ansatte er det i bedriften?
5. Selvstendig eller kjedetilslutning?
6. Areal og arealkostnad?
7. Hva mener du om tilgjengeligheten din bedrift har i forhold til kundene? (Beliggenhet/ parkeringsmuligheter/ åpningstider etc.)
8. Hvilke faktorer mener du har størst betydning for at kundene skal komme til deg?
9. Hva gjør du konkret med tanke på disse utfordringene?
10. Hvordan vurderer du konsekvensene for din bedrifts utvikling i forhold til etableringen/ utvidelsen ved det nye Amfi Havnesenteret?

Omsetning, resultat, utvikling og vekst:

- Hvor stor var din omsetning i 2012?
- Hva var ditt resultat for 2012?
- Hva er utsiktene for omsetning og resultat for 2013? Bedre eller dårligere enn 2012?
- Hvordan har utviklingen i omsetning og resultat vært de siste 3 årene fra og med 2010? (-, =, +)
- Hvordan tror du utviklingen blir for 2014? Hvorfor?
- Hva gjør du for å oppnå dette?
- Hvordan mener du at det kan skapes vekst i omsetningen i din bedrift?
- Hva legger du i begrepet verdiskaping (for din bedrift)?
- Hvordan jobber du for å få til økt verdiskaping i din bedrift?

Produkter, varer og tjenester

1. Hvilke strategier har du i forhold til ditt varesortiment?
2. Hva kan du si om substitutter (varer som tilfredsstiller omtrent samme behov) i forhold til din bedrift/ dine varer/ det du selger?
3. Hvorfor tror du at mange handler andre steder, varer som du har i ditt sortiment?
4. Hva kjennetegner prisnivået på dine produkter i forhold til konkurrentenes? (Under/ på samme/ over)
5. Hvorfor ligger prisene på dette nivået?
6. Hvordan kan din bedrift bli mer konkurransedyktig på pris?
7. Hvor stor betydning mener du at prisnivået har i forhold til salg/ konkurransesituasjonen?
8. Hva gjør bedriften for å tilpasse seg et "riktig" prisnivå?

Visjon og strategi:

"No one loves a company. People love people." Strategy Lab

1. Hvilken visjon har bedriften?
2. Hva er deres kortsiktige forretningsmessige mål?

3. Hva er deres langsiktige forretningsmessige mål?
4. Hvilken strategi jobber du/ din bedrift etter i forhold til disse målene?

Markedsføring og salg:

1. Hvordan gjør du din bedrift interessant/ attraktiv overfor kundene?
2. Hva gjør du for å nå ut til nye kunder på best mulig måte? (Tilfeldige/ turister/ Konferansekunder).
3. På hvilken måte markedsfører du din bedrift? Markedsføringskanaler/ medietyper/ framsnakking/ ”word of mouth (WOM).
4. Hvilket slagord bruker du for din bedrift/ er din bedrifts slagord?
5. Hva tror du kundene dine sier om deg og dine produkter?

Hvem er dine kunder?

1. Hvor godt kjenner du dine kunder? (Faste kunder/ kundelojalitetsprogram/ behovsundersøkelse)
2. Hvem er din viktigste kunde? Primærkunde (Målgrupper/ segmentering)
3. Hvor ofte kommer kundene dine tilbake? (frekvens/ rutine/ vane/ markedsaktiviteter)
4. Hvordan vil du beskrive din mest lojale kunde?
5. Hvilke dag(er) har du størst kundestrøm?
6. Hva tror du en gjennomsnittlig familie bosatt i Brønnøysund handler for i gjennomsnitt utenfor regionen i løpet av ett år?
7. Hvilke forklaringer har du på at mange handler andre steder enn i Brønnøysund?

Konkurrenter og bransjekjennskap:

1. Hvem er dine konkurrenter? (I nærmiljøet eller lenger unna)
2. Hvor godt kjenner du dine konkurrenter?
3. Hva gjør konkurrentene dine som er annerledes enn det du gjør?
4. Hvilke konkurransefortrinn har du? USP?
5. Hvordan jobber du med å forsterke dine USP's?

Omdømme

1. Hva forbinder du / legger du i med begrepet positivt omdømmebygging?
2. Hva tenker/ mener du må til for å bygge et godt omdømme knyttet til handel i Brønnøysund?
3. Hvordan gjennomføre dette?
4. Hvilke andre aktiviteter har positiv påvirkning på i din bedrift? Skirenn? Kultur/ underholdningsarr. (Roots festivalen, Torghatt festivalen, Hol i hatten)
5. Hvordan er dine erfaringer med festivaler/ messer lokalt?

Internasjonalisering:

1. Hvor godt kjenner dere til andre nasjonaliteters kunder sine kjøpsvaner og behov?
2. Hva gjør du/ dere for å tilpasse dere disse ønskene/ behovene?
3. Hvilke tiltak har du satt i verk etter at Hurtigruten har fått lenger liggetid her? (Fra 10. juni 2013 - 75 min.)
4. Hvordan merker du at Hurtigruteturistene har fått lenger tid på land?

Samarbeid/ nettverk/ forening/ organisasjon:

1. Er din bedrift medlem i en handelssammenslutning?
2. Hvorfor er du medlem?
3. Hva gir dette medlemskapet din bedrift av fordeler?
4. Hvilken visjonær felles strategi er det din medlemssammenslutning?
5. Hva mener du skal til for at dere i handelsnæringen i Brønnøysund kan spille hverandre gode?
6. Hvilke endringer i handelsmønstret har du opplevd etter at Havnesenteret ble utvidet?
7. Hvordan oppnå tettere samarbeid mellom bedriftene?
8. Hvilke virkemidler ønsker du deg som bedriftseier/ -leder?
9. Hva legger du i begrepet ”skape en vinn-vinn situasjon”?
10. På hvilken måte kan du/ din bedrift delta i en vinn-vinn situasjon i Brønnøysund?
11. Hva mener du at du/ din bedrift kan bidra med i et slikt samarbeid?
12. Hvordan mener du at et nært/forpliktende samarbeid mellom flere handelsaktører eventuelt vil påvirke din bedrifts utvikling?

13. Hvordan kan et eventuelt samarbeid mellom alle handelsaktørene organiseres?
14. Hva er dine erfaringer med «Typisk Helgeland»?
15. Hvordan få til et gjensidig samarbeidsklima innen handelsnæringen?
16. Hvilke erfaringer i forhold til uformelt uforpliktende samarbeid innen næringen?

Vinn/ vinn

Fase 4: Oppsummering

- Oppsummere funn
- Har jeg forstått deg riktig?
- Er det noe du vil legge til?